



# **Maestría** **en** Integración y Cooperación Internacional



## **La cooperación en materia de Defensa en cuanto a la formación de oficiales de las Fuerzas Armadas de Argentina y Brasil (2008-2014)**

Maestranda: Lic. Danisa Riera

Director de tesis: Dr. Nicolás Comini

*Tesis-Rosario, 30 de junio de 2018*

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS .....	i
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1 EN TORNO DE LA DEFENSA.....	10
1. Defensa en la región .....	10
2. Formación en defensa .....	24
CAPÍTULO 2 LOS SISTEMAS DE FORMACIÓN.....	32
1. El sistema de formación argentino .....	32
2. El sistema de formación brasileiro.....	39
3. Similitudes y diferencias entre los sistemas de formación.....	46
CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA.....	48
1. Estrategia metodológica.....	48
2. Definiciones conceptuales .....	55
CAPÍTULO 4 ANÁLISIS DE LOS PERFILES DE LAS CARRERAS DE OFICIALES DE LAS FUERZAS ARMADAS DE ARGENTINA Y BRASIL .....	61
1. Perfil general del oficial de las Fuerzas Armadas .....	61
2. Perfil del oficial del Ejército .....	66
3. Perfil del oficial de la Fuerza Naval .....	77
4. Perfil del oficial de la Fuerza Aérea .....	90
CAPÍTULO 5 ANÁLISIS DE LOS PLANES DE ESTUDIO DE LAS CARRERAS DE OFICIALES DE LAS FUERZAS ARMADAS DE ARGENTINA Y BRASIL .....	99
1. Análisis de la estructura curricular y las características de los proyectos académicos de las carreras de oficiales de las FFAA de Argentina y Brasil .....	100
1.1. En el Ejército .....	100
1.2. En la Fuerza Naval .....	107
1.3. En la Fuerza Aérea .....	117
2. Análisis comparado de los contenidos curriculares de las carreras de oficiales de las tres fuerzas de Argentina y Brasil .....	126



2.1. <i>En el Ejército</i> .....	126
2.2. <i>En la Fuerza Naval</i> .....	131
2.3. <i>En la Fuerza Aérea</i> .....	137
CONCLUSIONES .....	143
BIBLIOGRAFÍA.....	154

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Formación de Suboficiales .....	44
Tabla 2: Formación de Oficiales .....	45
Tabla 3: Mapa de dimensiones de una carrera .....	59
Tabla 4: Estructura del plan de estudios de la carrera de oficiales del Ejército Argentino .....	101
Tabla 5: Estructura del plan de estudios de la carrera de oficiales del Ejército Brasileiro .....	104
Tabla 6: Estructura del plan de estudios de la carrera de oficiales de la Licenciatura en Administración Naval de la Armada Argentina .....	109
Tabla 7: Estructura del plan de estudios de la carrera de oficiales de la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa de la Armada Argentina .....	110
Tabla 8: Estructura del plan de estudios del Curso de Graduación de oficiales de la Escuela Naval de la Marina de Brasil.....	115
Tabla 9: Estructura del plan de estudios de la carrera de oficiales de la Licenciatura en Conducción de Recursos Aeroespaciales para la Defensa de la Fuerza Aérea Argentina.....	118
Tabla 10: Estructura de los planes de estudios de los Cursos de Graduación de Oficiales Aviadores, Oficiales de Infantería de la Aeronáutica y de Intendencia de la Fuerza Aérea Brasileira .....	124

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero expresar un sentido agradecimiento a todas las personas que contribuyeron a que esta investigación fuera posible. Para comenzar, una especial y afectuosa mención a quien confió en mí y dirigió esta tesis, Dr. Nicolás Comini. Deseo transmitirle lo mucho que lo valoro y admiro tanto en lo personal como en lo profesional. Sin su orientación, motivación y supervisión este trabajo no hubiera sido realizable.

Mis agradecimientos a todos los que desde su rol institucional, actual o pasado, contribuyeron con interés y brindaron información: Vicedecano de la Facultad del Ejército, Coronel Mayor José Alejandro Torres; Secretaria Académica de la Universidad de la Defensa, María Julia Sannuto y a su secretaria, Andrea; Agregado Militar del Ejército de Brasil en la República Argentina, Coronel Jomar Barros de Andrade y su secretaria, Carolina; Agregado Naval de Brasil en Argentina, Capitán de Navío Marcos Ulisses Diniz Sobreira y su secretaria Sirley; Agregado de Defensa y Aeronáutico del Brasil en Argentina, Coronel Aviador João Batista Cavalcante Júnior y su secretaria Fátima; Subdirector General de Educación de la Fuerza Aérea, Comodoro Claudio Salaberry; Vicealmirante VGM (RE) Álvaro Martínez; Capitán de Fragata VGM (RE) Daniel Cavalieri; ex Secretario de Estrategia y Asuntos Militares, Germán Montenegro; personal del Ministerio de Educación, Verónica y Manque; Mariana Bricchi y Magdalena Costanzo.

También quiero dar las gracias a quienes me ayudaron en este proceso con sus consejos y conocimientos en las cuestiones técnicas como Pablo, Ana y Coqui. Finalmente, quisiera expresar un *gracias* enorme a mis amigos y, en particular, Adriana, Giselle y Victoria, quienes me apuntalaron cuando faltaban las fuerzas en este largo camino y, con su paciencia y amor, siempre supieron encontrar la manera adecuada de acompañarme.

## INTRODUCCIÓN

Esta tesis aborda la formación de los oficiales de las Fuerzas Armadas (FFAA) de Argentina y Brasil entre 2008 y 2014 en cuanto a sus perfiles. Para adentrarse en el tema, aquí se reflexiona sobre la educación y las instituciones que la imparten, así como acerca de lo propuesto en el marco del Consejo de Defensa Suramericano (CDS) de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) en torno a la cooperación en la formación militar. Con esto se pretende dar cuenta cómo la educación y las instancias de cooperación en la formación influyen en las identidades e inspiran la pregunta de investigación que guía este trabajo y sus objetivos. Finalmente, se describe el contenido de la tesis.

Las instituciones educativas en general y las de las FFAA en particular tienen un basamento epistemológico que las sustenta. Se trata de que en ellas se transmite un tipo particular de saber, el científico. La idea mayormente compartida por la comunidad científica contemporánea respecto de la definición de la ciencia la entiende en clave positivista<sup>1</sup>, racional, iluminista, objetiva<sup>2</sup> y pretendidamente neutral. De hecho, el epistemólogo Mario Bunge señala que la ciencia se puede caracterizar como un “conocimiento racional, sistemático, exacto, verificable y por consiguiente falible” (Bunge, 1992, pág. 9). De esta manera, se delimita qué puede ser abordado por la ciencia y qué objetos de estudio y métodos quedan fuera de su comprensión. Es el ámbito académico el que se erige como portador, desarrollador y transmisor de la ciencia. Resulta interesante, entonces, reflexionar acerca de la importancia de la educación.

El término *educación* proviene de *educare* y *exducere*. El primero significa *alimentar, nutrir, llenar de conocimiento*; el segundo, *encaminar, hacer desarrollar*. De esto se desprende que hay una relación asimétrica donde se encuentran un rol activo detentador del conocimiento y la capacidad de

---

<sup>1</sup> El positivismo entiende que la ciencia es lineal, progresiva y acumulativa con un devenir manifiesto.

<sup>2</sup> La idea de objetividad desde el positivismo plantea una diferenciación entre el objeto conocido y el sujeto cognoscente, quien es que capaz de separarse del objeto y estudiarlo sin vestigios de subjetividad, generándose en el sujeto cognoscente una imagen del objeto que modifica al sujeto.

transmitirlo, y uno pasivo desprovisto de saber sobre el cual se depositará este conocimiento. Desde luego, esta concepción tradicional ha sido debatida y superada. En este sentido, Jacques Delors (1994) entiende a la educación como el desarrollo de potencialidades, sobre la base de cuatro pilares.

- Aprender a conocer y a aprender: conocer el mundo, la cultura general y algunos aspectos específicos de interés; y aprender a llevar adelante un proceso de aprendizaje a lo largo de la vida.
- Aprender a hacer: se trata de un conocimiento que supere la teoría y desarrolle las habilidades para trabajar en equipo y resolver situaciones concretas.
- Aprender a vivir juntos: este aspecto refiere a que el proceso de aprendizaje y formación es *con otros* y, por lo tanto, se necesita aprender a comprender y respetar la diversidad en un clima de armonía, cooperación e interdependencia.
- Aprender a ser: el proceso de enseñanza-aprendizaje facilita el conocimiento de uno mismo y el desarrollo de la propia personalidad para poder actuar con juicio propio, autarquía y responsabilidad.

Como resultado de este *aprender a vivir juntos y aprender a ser*, se desprende un aprender a ser con el otro, es decir, construir el *yo* gracias a la interacción con ese *otro* con el cual se relaciona. Esta construcción del ser implica concebir una autopercepción del *yo* que, a su vez, determina y es determinada por la cosmovisión del *yo*. De esta manera, la realidad en la que vive el *yo* es construida a partir de la percepción que se tiene sobre sí, sobre los otros, sobre la relación con los otros y sobre el entorno. Estas percepciones que el *yo* elabora le permiten posicionarse dentro del mundo y, en función de esto, construir su cosmovisión, en la cual se inserta e identifica de tal o cual manera a sí mismo, conformando su propia identidad. Así, el *otro* y el *yo* se encuentran mutuamente constituidos.

Es la identidad del *yo* la que establece sus intereses y, en función de ellos, el *yo* se asocia con el *otro*. La vinculación de identidades se da gracias a la afinidad de intereses. Esta relación entre el *yo* y el *otro* cala en las identidades de ambos y produce una modificación de sus individualidades; así es plausible

que se constituyan identidades nuevas e, incluso, nuevas percepciones de sí, del otro, de la relación entre ambos y del contexto.

En resumen, el conocer el mundo de determinada manera nos modifica y, por ende, modifica nuestra forma de entender el mundo y al otro. A su vez, esto no es un proceso lineal, sino que al modificar al *yo* gracias a la comprensión y relación con el *otro*, se pueden producir cambios en el *otro* y así en la *relación* y, por tanto, en la *cosmovisión*, lo cual altera nuevamente la identidad del *yo* y genera una *nueva cosmovisión*. Entonces, la forma en la que somos educados es central para definirnos, identificar nuestros intereses y comprendernos –a nosotros–, comprenderlos –a los otros– y comprenderlas –a la relación con el otro y la cosmovisión del mundo.

Todo lo expuesto podría aplicarse al espacio de América del Sur dentro del proceso de integración, puntualmente en el ámbito tan sensible como lo es la Defensa. En tal sentido, cobra vital importancia, en lo que atañe a la formación de las FFAA, indagar qué perfiles forman los institutos, puesto que ello incide, no sólo en sus identidades individuales, sino en el modo en que interactúan con otros. Asimismo, y en relación con las FFAA de los Estados miembros de la UNASUR, al compartir el entrenamiento, realizar intercambios y cooperar académicamente entre ellos, podrían recodificar estas cuatro percepciones y dar lugar, quizá, al surgimiento de nuevas percepciones, a partir de las cuales redefinir sus intereses y comportamientos con miras a construir una identidad suramericana en materia de Defensa.

Una observación interesante es que tanto la UNASUR como su CDS encarnan un enfoque constructivista ya que, con ciertas divergencias<sup>3</sup>, postulan su intención de procurar una identidad suramericana. Así lo estableció el Tratado

---

<sup>3</sup> Otra divergencia surge del análisis del Tratado Constitutivo de la UNASUR y del Estatuto de CDS. El Tratado Constitutivo de la UNASUR, el cual entró en vigor el 11 de marzo de 2011, sostiene en su artículo 2 que la organización “tiene como objetivo construir, de manera participativa y consensuada, *un espacio de integración* y unión en lo cultural, social, económico y político entre sus pueblos...” (UNASUR, 2008, pág. s/n; cursivas agregadas). No obstante, su órgano que entiende en materia de Defensa, el CDS, se distancia de esta idea de integración. En el artículo 1 de su Estatuto instruye: “Créase el Consejo de Defensa Suramericano como *una instancia de consulta, cooperación y coordinación* en materia de Defensa...” (CDS, 2008, pág. s/n; cursivas agregadas). Como se puede apreciar, en el nivel general, la UNASUR aspira a ser un espacio de integración, y el CDS en su particularidad, una instancia de cooperación, lo que supone dos marcos conceptuales teóricos con distinta significación que exceden el objeto de estudio de este trabajo.

Constitutivo de la UNASUR en su artículo 3 sobre objetivos específicos, inciso i): “La consolidación de una identidad suramericana a través del reconocimiento progresivo de derechos a los nacionales de un Estado Miembro residentes en cualquiera de los otros Estados Miembros, con el fin de alcanzar una ciudadanía suramericana” (UNASUR, 2008, pág. s/n). A su vez, el artículo 4, inciso b), del Estatuto del CDS, instruye lo siguiente: “Construir una identidad suramericana en materia de defensa, que tome en cuenta las características subregionales y nacionales y que contribuya al fortalecimiento de la unidad de América Latina y el Caribe” (CDS, 2008, pág. s/n). Ya sea que se trate de consolidar o de construir una identidad suramericana –nótese la diferencia–<sup>4</sup>, el *yo* y el *otro* se confundirían en un *nosotros*, sosteniendo la diversidad y las particularidades, pero apoyándose en los puntos comunes.

En ocasión de la Cumbre Extraordinaria de Costa do Sauípe, Brasil, en diciembre del 2008, los ministros de Defensa y de Relaciones Exteriores de los doce países<sup>5</sup> llegaron a consensuar la creación del CDS. En cuatro reuniones fueron establecidos los objetivos, funciones y estructura del organismo. Así, el CDS se planteó como un órgano que atendería cuestiones de Defensa, educación de las FFAA, tecnología y armamento, así como operaciones de mantenimiento de la paz.

La relevancia del CDS para esta tesis se vincula al hincapié que el órgano hizo en una formación integrada de las FFAA. No obstante, las relaciones y los esfuerzos establecidos en este sentido, más que fundamentos académicos y de formación, parecían perseguir una intencionalidad política.

Entre el personal militar se considera que la formación siempre apunta a servir a una fuerza que puede llegar a ser empleada en un conflicto armado. Por ende toda formación que apunte a la

---

<sup>4</sup> Vale hacer una pequeña mención a esto que podría parecer una paradoja. El Tratado Constitutivo de la UNASUR alude a la consolidación de una identidad suramericana, lo cual supone que ésta existe y sólo resta que sea consolidada. En cambio, el CDS como órgano dependiente de esta institución refiere a construirla, es decir, que no existiría una identidad suramericana en materia de Defensa. Esta disquisición podría entenderse como una simple contradicción, o bien remitir a la existencia de una identidad suramericana en términos generales, basada en los puntos comunes, pero que no se observa de igual manera en el ámbito de la Defensa por las particularidades de este sector, su importancia estratégica y las suspicacias que genera.

<sup>5</sup> Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, Guayana, Paraguay, Perú, Surinam, Uruguay y Venezuela.

cooperación y la confianza sólo tiene un carácter subsidiario. (Rial, 2010, pág. 220)

Podría afirmarse que el CDS se construye para sentar posición frente a un *otro*, Estados Unidos –a pesar de que muchos de sus Estados miembros guardaban una relación de alianza estratégica con la potencia del norte. Nicolás Comini lo expresa en los siguientes términos:

No obstante ello, informalmente el CDS también encarna una estrategia de blindaje en el relacionamiento de la región –más allá de las claras diferencias internas– con EEUU. Dicha estrategia implica que, a partir de la aceptación de las diferencias en el balance de poder existente, América del Sur está consolidando una institución internacional para contener la posibilidad de EEUU de utilizar su poder predominante. (Comini, 2010, pág. 18)

En el planteamiento inicial del Consejo se enfrentaron dos posturas (Comini, 2015): la venezolana, que pretendía la conformación de un sistema de seguridad colectiva, similar a la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), a quien el siempre desafiante y polémico Chávez –quien disfrutaba del juego de palabras– quiso denominar OTAS (Organización del Tratado del Atlántico Sur); y la brasilera, que proponía la creación del Consejo Suramericano de Defensa como una instancia de coordinación. Finalmente, esta última fue la propuesta que logró ser aceptada por los Estados firmantes, con un pequeño enroque de palabras en el nombre.

Es remarcable que el CDS representa una instancia de consulta para trabajar un tema que reviste una particular sensibilidad para los Estados, puesto que se trata de su supervivencia, la supervivencia del *yo*, lo cual genera grandes suspicacias y desconfianza frente al *otro*. Por ende, es importante la educación para el entendimiento de las cuatro percepciones entre los Estados intervinientes. Tal es así que el Estatuto del CDS en su artículo 5, donde plasma sus objetivos específicos, menciona en su inciso g): “Fomentar el intercambio en materia de formación y capacitación militar, facilitar procesos de entrenamiento entre las FFAA y promover la cooperación académica de los centros de estudios de defensa” (CDS, 2008).

Se considera que esto es particularmente relevante en el caso de los cadetes, puesto que los jóvenes son los futuros conductores y que sus identidades y percepciones son más permeables a redefiniciones ideacionales. Germán



Montenegro<sup>6</sup>, quien fue entrevistado para esta tesis, confirma la validez de centrar el estudio en los cadetes a oficiales a partir de su experiencia como Secretario de Estrategia y Asuntos Militares del Ministerio de Defensa argentino: “En la percepción del jefe del estado mayor y del general y los coroneles, el colegio militar era el lugar donde se reproduce la identidad del Ejército...” (Montenegro, 16/5/2018).

Si bien el Consejo tiene como miembros a los doce Estados que componen la UNASUR, por razones analíticas y de necesario recorte del objeto de estudio, la tesis aborda a dos de ellos, Argentina y Brasil. Esta decisión obedece, en primer término, a la influencia que ejercen estos Estados en América del Sur y su relevancia política; y, en segundo lugar, al hecho de que representan dos modelos de FFAA diferenciados, no sólo desde el punto de vista táctico-estratégico, sino también desde el anclaje social e idiosincrático. En este contexto, la pregunta de investigación de la tesis es *¿cuáles fueron los perfiles de egresados de las carreras de oficiales de las FFAA de Argentina y Brasil y qué características tuvieron durante el período 2008-2014?*

Como respuesta conjetural interpretativa, se sostiene que la similitud entre los proyectos académicos de las carreras de oficiales de Argentina y Brasil en cuanto a la formación como miembros de las FFAA sería un capital fundamental para avanzar en materia de cooperación y coordinación académica en el área de Defensa entre ambos Estados.

De este modo, el objetivo general de la tesis es analizar la formación de los oficiales de las FFAA de Argentina y Brasil en cuanto a sus perfiles. Como objetivos específicos se propone, por un lado, identificar el perfil general de egresado de los oficiales de Argentina y Brasil, y por cada Fuerza particular; y por otro, conocer la estructura y las características de los planes de estudios

---

<sup>6</sup> Germán Montenegro es Licenciado en Ciencia Política por la Universidad de Belgrano, Magister en Ciencias Sociales con Mención en Relaciones Internacionales por FLACSO y actualmente doctorando en Ciencias Sociales en la Universidad Nacional de Quilmes. Ha sido Secretario de Estrategia y Asuntos Militares entre el 2007 y el 2010. Actualmente, es Decano de la Facultad de Desarrollo y Gestión de las Organizaciones de la UMET y profesor concursado de la asignatura Introducción a la Ciencia Política del Departamento de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Quilmes. Se desempeñó entre 2012 y 2015 como Director Nacional de la Policía de Seguridad Aeroportuaria, dependiente del Ministerio de Seguridad de la República Argentina.

para analizar de manera comparada los contenidos de la carrera de oficiales de cada Fuerza.

Es necesario conocer cuáles son los perfiles y sus características para evaluar en profundidad las potencialidades para la integración o la cooperación en una materia que atiende a las propias supervivencias, en la que es vital el modo en que se percibe al *otro*, a la *relación* y al *contexto*. La educación tiene la capacidad de mutar estas percepciones e influir en ellas y en los intereses de los agentes inmersos en ese proceso de formación. En este sentido, la convergencia entre los perfiles facilitaría la integración en Defensa y propiciaría un clima satisfactorio para generar una identidad suramericana común.

Para estructurar la tesis, en el primer capítulo se abordan el sistema de Defensa hemisférico y regional y las distintas definiciones que los Estados dan respecto de la Defensa y de la Seguridad, haciendo hincapié en Argentina y Brasil. Dadas las particularidades existentes en las visiones, es necesario indagar cómo es percibida la Defensa a lo largo de los años y por los distintos actores. Asimismo, este capítulo también procura conceptualizar la formación en Defensa. Es destacable la escasez de trabajos que abordan marcos teóricos específicos al respecto, lo cual refuerza la necesidad de adentrarse en la temática que propone la tesis para analizar las posibilidades académicas reales de cooperar en la formación para la Defensa. Esta vacancia torna fundamental un abordaje exploratorio-descriptivo que permita comprender cómo se piensan y generan estos procesos formativos en particular.

Por su parte, el capítulo 2 da cuenta de las generalidades de los sistemas de formación para la Defensa argentino y brasilero, estableciendo las similitudes y diferencias entre ambos modelos. Se exponen los orígenes, la relación con el poder político y la sociedad, las instituciones intervinientes en el proceso, los marcos legales y la relación con la educación civil.

Respecto de los lineamientos metodológicos explicitados en el capítulo 3, la tesis utiliza la perspectiva emic, también denominada *enfoque cualitativo*.

Como tal, halla sus bases en el paradigma comprensivista weberiano<sup>7</sup>, que procura entender las acciones sociales interpretándolas desde el sentido que los actores les imprimen. Así se usa una estrategia flexible de recolección de información, análisis e interpretación. En el caso de esta tesis, a través del método comparativo se analizan las similitudes y diferencias de los perfiles y los planes de estudios en sus múltiples dimensiones –corpus de análisis– de las carreras de oficiales de las tres FFAA de los Estados seleccionados por el muestreo no probabilístico intencional –también denominado *teórico*. Las unidades de análisis son Argentina y Brasil.

Asimismo, se recurre a entrevistas en profundidad a especialistas, académicos, agregados de las FFAA de Brasil, directivos de los institutos de formación de las FFAA de Argentina y decisores políticos en materia de formación para la Defensa con el propósito de completar la información provista por el análisis documental y bibliográfico. De esta manera, la tesis se sustenta mayormente en fuentes de datos primarios, es decir, aquellos contruidos especialmente para la presente investigación.

Los capítulos subsiguientes abordan el análisis empírico en correlato con los objetivos específicos. Así, el capítulo 4 indaga los perfiles de las FFAA en general, y se adentra en las particularidades de cada una –Ejército, Naval y Aérea–, diferenciadas por Estado. A continuación, en el capítulo 5 se presentan los resultados obtenidos del análisis de los planes de estudios evidenciados en sus estructuras curriculares, tanto en sus aspectos generales como específicos, por un lado, y, por el otro, la comparación de los contenidos de los planes por cada Fuerza.

En última instancia, en las conclusiones se relacionan los objetivos específicos abordados en los capítulos analíticos reconstruyendo el objetivo general y se responde a la pregunta de investigación. Respecto de la hipótesis, es importante mencionar que, si bien se plantea una respuesta tentativa e interpretativa a los efectos formales de la presentación, al tratarse de un diseño mayormente exploratorio con tintes descriptivos, sería imprudente proponer una hipótesis en sentido estricto con la finalidad de falsarla o

---

<sup>7</sup> Se entiende a la sociología como “una ciencia que pretende entender, interpretándola, la acción social para de esa manera explicarla causalmente en su desarrollo y efectos” (Weber, 2002, pág. 5).

contrastarla. En cambio, la respuesta propuesta coadyuva a mantener el foco en lo que esta investigación se propone ahondar.

# **CAPÍTULO 1**

## **EN TORNO DE LA DEFENSA**

### **1. Defensa en la región**

Haciendo un poco de historia, la guerra ha ocupado un lugar central en la configuración del Estado y en el estudio de las relaciones internacionales. Como plantea Charles Tilly (1990), la guerra y la acumulación de capital operaron como motores del Estado en términos modernos.

¿Por qué siguieron los Estados europeos trayectorias tan distintas, dirigiéndose, no obstante, todos ellos en dirección a una mayor concentración con respecto a capital y coerción? Hay dos secretos que explican en gran medida esta complejidad. El primero es la competencia continua y agresiva en pos de comercio y territorios entre Estados cambiantes de dimensiones desiguales, lo que convirtió a la guerra en una de las fuerzas motoras de la historia europea. El segundo reside en lo que Gabriel Ardant denominaba la "fisiología" del Estado: aquellos procesos mediante los cuales adquiere y asigna los medios para llevar a cabo sus principales actividades. Durante la mayor parte de la historia que aquí nos ocupa, los medios decisivos eran especialmente coercitivos, los medios de la guerra. Los medios coercitivos tenían evidentemente parte en la acción bélica (atacar a contrincantes exteriores), la construcción del Estado (atacar a los contrincantes interiores) y la protección (atacar a los enemigos de las clientelas del Estado). Los medios coercitivos participaban también en las acciones estatales de extracción (obtener los medios para la actividad del Estado entre la población subordinada) y de arbitraje (dirimiendo litigios entre los miembros de la población). (Tilly, 1990, págs. 91-92)

De esta manera, resulta dificultoso separar la Defensa de la existencia de unidades políticas, en particular, del Estado nación tal cual se lo conoce. La supervivencia misma del Estado depende de su capacidad de coerción: "La coerción siempre es relativa; cualquiera que controle los medios de coerción concentrados corre el riesgo de perder superioridad cuando su vecino amasa sus propios medios" (Tilly, 1990, pág. 115).

Así, la guerra es una preocupación central en la teoría de las relaciones internacionales, incluso en el nacimiento de la propia disciplina. No obstante, la Defensa, como política pública, no logró ocupar la importancia de su objeto desde el punto de vista académico. Quizá sea porque durante mucho tiempo el desarrollo de cuerpos teóricos sobre la Defensa quedó circunscripto, en

gran medida, al mundo castrense y tuvo un escaso desarrollo en la academia civil.

En cuanto al sistema de Defensa regional, el primer antecedente que puede citarse es la Conferencia Interamericana para la Consolidación de la Paz (1936), la cual contó con la participación de los Estados Unidos. A partir de ella surge la Convención para la Mantención, Preservación y Restablecimiento de la Paz, que propuso un marco de cooperación pacífica y consultas entre los Estados en oportunidad de una amenaza a la región. Otro antecedente se observa en 1938 durante la Octava Conferencia Internacional de Estados Americanos, que dio lugar a la Declaración de Lima, según la cual los Estados se comprometieron a apoyarse directa o indirectamente en los casos de ataque externos (Griffiths-Spielman, 2009, pág. s/n).

Durante la Segunda Guerra Mundial, se creó en 1942 la Junta Interamericana de Defensa (JID). Tal organismo estuvo fuera del sistema de la Organización de Estados Americanos (OEA) hasta el 2006, cuando se constituyó como un órgano del sistema. Los antecedentes a la JID, según John Griffiths-Spielman (2009), se encuentran en tres Reuniones de Consulta de los Ministros de Relaciones Exteriores de América. En oportunidad de la primera reunión –septiembre de 1939, luego de la invasión alemana a Polonia–, se acordó la Declaración de Panamá, que sostuvo la neutralidad de los Estados americanos y la zona geográfica a la cual se aplicaría. En la segunda reunión, tras la caída de Francia en 1940, se estableció que cualquier ataque contra alguno de sus Estados sería considerado un ataque al continente, lo cual dio lugar a que se tomaran las medidas cooperativas defensivas pertinentes según la Declaración de Cooperación y Asistencia Recíproca para la Defensa de las Américas. Como se puede deducir, es la referencia más cercana al Tratado Interamericano de Asistencia Recíproca (TIAR). Finalmente, en la tercera reunión en enero de 1942, luego del ataque a Pearl Harbor, se aconsejó la conformación de una comisión técnica que estudiara y recomendara a América sobre las cuestiones de Defensa, y así nació la JID.

En la posguerra, América comenzó a generar instituciones preocupadas por la Defensa de la región a nivel hemisférico contextualizadas en el conflicto este-oeste y en el posicionamiento preminente de los Estados Unidos. Es probable que el más mencionado sea el TIAR, una alianza de seguridad

colectiva creada en 1947, cuyo objetivo principal fue repeler cualquier agresión armada que alterara la paz en la región. Cabe recordar que “El TIAR fue reformado en 1975, cuestionado durante la Guerra de Malvinas y denunciado por México en el 2001” (Vitelli, 2011, pág. 50). También tuvieron lugar múltiples pactos bilaterales entre los Estados Unidos y los demás Estados americanos.

Entre el fin de la Segunda Guerra Mundial y los años ochenta, la presencia de los Estados Unidos marcó los lineamientos de Defensa en la región, especialmente a través de la Doctrina de Seguridad Nacional. Ésta atendía al enemigo ideológico externo capaz de poner en jaque a la soberanía política y territorial a través de sus vinculaciones con agentes internos.

... la seguridad continuaba siendo correlativa con la dimensión militar, en tanto al interior del sistema interamericano los Estados decidían combatir esta amenaza por medio de intervenciones militares, aunque ya fines de la década del 70 esto se reemplazó por operaciones de guerra asimétrica en las cuales participaron junto a los militares las fuerzas de seguridad de los Estados. (Vitelli, 2011, pág. 51)

Con el proceso de democratización de la región y la caída de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS), el conflicto ideológico este-oeste fue cesando y la Doctrina de Seguridad Nacional fue quedando caduca. La Defensa comenzó a realizarse otras preguntas en torno, por un lado, a las relaciones cívico-militares entendidas como control político o civil sobre las Fuerzas Armadas y, por el otro, su vinculación con las denominadas *nuevas amenazas*.

La incorporación de las *nuevas amenazas* a la agenda interamericana y la inclusión de la gobernabilidad democrática como condición de la seguridad hemisférica fueron las transformaciones más relevantes en materia de seguridad hemisférica introducidas luego del fin de la Guerra Fría. Estos elementos representan el cambio en la concepción de la seguridad a nivel regional en el sentido de su ampliación conceptual. (Vitelli, 2011, pág. 52; cursivas del original)

Estos dos ejes responden a la preocupación de distintos tipos. En primer término, el tema de las relaciones cívico-militares es más bien una preocupación de los Estados latinoamericanos de tipo interno y de gobernabilidad sobre su propio *brazo armado*. El segundo de los aspectos es más bien una realidad mundial que genera preocupación porque afecta a la

seguridad, pero es más bien impulsada en su conceptualización e interés de que configure agenda por parte de los Estados Unidos sobre el resto de Latinoamérica. Respecto de las relaciones cívico-militares, es destacable la heterogeneidad que se encuentra dentro de la región, ya sea por la historia, por el tipo de intervención y por las características de la transición o colapso de los regímenes hacia la nueva democracia.

Hoy en la sub-región conviven formas de las más variadas de relacionamiento político con las fuerzas armadas: países en los que está clara una conducción política de la defensa bien consolidada, otras situaciones en las cuales las fuerzas armadas son empleadas políticamente, otras en las que los militares aún gozan de amplias prerrogativas constitucionales y de autonomía política, ministerios de la defensa aún muy frágiles como para funcionar sobre el comando del gobierno legalmente electo, otros cuyos cuadros funcionales continúan ocupados por militares. (Saint-Pierre, 2011, pág. s/n)

Respecto de las denominadas *nuevas amenazas* (Bartolomé, 2009a; Bartolomé, 2009b), las cuales refieren generalmente al crimen organizado –como trata de personas y narcotráfico– y al terrorismo, a partir de la segunda mitad de la década del ochenta se fueron generando distintos organismos para atender estas cuestiones de seguridad. En 1986, en el contexto de la Guerra contra las Drogas propuesta por el gobierno de Ronald Reagan, la OEA creó la Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas. La OEA también creó la Comisión Especial de Seguridad Hemisférica en 1992 que, tres años más tarde, se transformó en la Comisión de Seguridad Hemisférica de carácter permanente y cuyo objetivo fue constituirse como un órgano de consulta de la Asamblea General o el Consejo Permanente. Hacia 1998, y girando el eje hacia el terrorismo, creó el Comité Interamericano Contra el Terrorismo.

Como se observa, el concepto de seguridad dejó de estar circunscripto a un ataque externo. *El enemigo podría estar adentro*. Así, se conceptualizaron como políticas de seguridad el combate al crimen organizado internacional y la consolidación de la institucionalidad democrática que permita el desarrollo humano. Cabe destacar que este hincapié en la *seguridad multidimensional* es principalmente, en el continente, la postura de Estados Unidos. Siendo cuestiones de seguridad la inestabilidad política –en clave democrática como precondition al desarrollo humano–, la lucha contra el narcotráfico y el



combate al terrorismo, las cuales podrían requerir respuesta militar, casi toda la agenda internacional queda *securitizada* y, por consiguiente, se podría justificar la intervención.

En estos términos, la *vieja* definición de seguridad de, por ejemplo, la Doctrina de Seguridad Nacional, que hacía pie en la territorialidad y la soberanía, parecería caduca y limitada. Ahora bien, al encuadrarse estas cuestiones bajo el concepto de inseguridad, el Estado estaría en condiciones de arbitrar cualquier medio por más coercitivo que sea para devolver la seguridad a su población y a su institucionalidad.

Esta situación paradójica puede situarse en tres ejes, ellos mismos paradójicos: la especialización en “desespecializarse” de los ejércitos; la violación de los derechos humanos en defensa de los derechos humanos, y la relativización de la soberanía estatal que realiza la asociación de Estados. (Nievas, 2008, pág. 58)

Como señala Flabián Nievas, en primer lugar, se propone desandar todo el camino andado en la profesionalización de las Fuerzas Armadas como las encargadas de repeler una agresión externa, para reorientarlas también como fuerzas de seguridad. En sus propios términos, “... si el ejército moderno nació con la función específica de enfrentarse eventualmente con otros ejércitos, dejando el control interno a fuerzas policiales y de seguridad, hoy en sus versiones más desarrolladas y especializadas tiende a retomar aquel papel indiferenciado” (Nievas, 2008, pág. 60).

En segundo lugar, haciendo una lectura crítica de la realidad global, se puede apreciar cómo, en nombre de la defensa de la democracia y los derechos humanos, se han cometido enormes violaciones a éstos. Basta nombrar el derecho a juicio justo que no tuvieron ni Sadam Husein ni Osama Bin Laden, o las tantas muertes civiles por bombardeos; el mismo terrorista deja de ser visto en su condición de humano.

En último lugar, y considerando el valor que representa para la seguridad multidimensional la institucionalidad democrática y el desarrollo de la seguridad humana, es fácil advertir que las intervenciones más de una vez atentan contra la soberanía y violan el principio de no intervención en los asuntos internos de los Estados.

En tal caso, la metódica duda sobre qué hay detrás de cada intervención “humanitaria” es un recomendable ejercicio

intelectual y político. Pero lo paradójico de la situación es que el organismo supranacional que tiene por misión regular la actividad de las naciones para evitar las guerras relativice un atributo básico y fundante de los Estados, que es la soberanía.

Esta relativización implica la suspensión de la legalidad en pos de la legitimidad –una intervención podría ser ilegal, pero legitimada por motivos humanitarios–, que es la doctrina impulsada por Estados Unidos para sostener su política de gendarme internacional. (Nievas, 2008, pág. 61)

Muchos autores coinciden en que esta arquitectura hemisférica para la Defensa fue quedando obsoleta por varias cuestiones: su incapacidad para resolver los conflictos regionales, la pérdida de poder relativo de Estados Unidos, la fuerte aparición en la región de otros actores como China y Rusia, el liderazgo –o aspiración– de Brasil, el posicionamiento realista de Venezuela como denunciante del rol de los Estados Unidos en la región. Como sostiene Víctor Mijares (2011), Brasil, en su calidad de potencia emergente, pretendía conformar una alianza que pudiera hacer un contrapeso frente a los Estados Unidos. Por su parte, Venezuela, debido a su percepción de amenaza y como balance de intereses, se autoproclamaría revolucionario al cuestionar el papel que los Estados Unidos han asumido respecto del resto de América.

A partir de lo descripto, y casi al mismo tiempo que se conformó la UNASUR, nació su consejo sectorial sobre Defensa, el CDS.

Con la conformación del Consejo de Defensa Suramericano (CDS) cobra dimensión política e institucional el nuevo enfoque regional en el seno de la Unasur, que abre el camino para la construcción de un nuevo tipo de cooperación en seguridad, correspondiente a los intereses comunes de los estados suramericanos. (Celi, 2014, pág. 4)

Para comprender su surgimiento es necesario entender conceptualmente la UNASUR, la cual se podría enmarcar como un esquema de integración denominado regionalismo *post-liberal* (Riggirozzi & Tussie, 2012; Riggirozzi, 2012) o *post-hegemónico* (Sanahuja, 2012). La disquisición sobre la denominación se vincula con un énfasis en el paso de una mirada en la liberalización del comercio a una más contemplativa de otros factores como los sociales y políticos, o marcar la diferencia a partir del alejamiento del orden hegemónico de la década de los noventa y de la globalización como vector. También puede contribuir al entendimiento de los procesos de

integración de la época la actualización que propone Miryam Colacrai sobre la teoría de la autonomía con hincapié en la región.

Si se adopta la visión constructivista, se apuntaría a construir una nueva autopercepción y una manera de tener identidad con relación a otros espacios regionales, al manejo de asuntos comunes y a la inserción de la región en los juegos de la "interdependencia".

De esa manera, se refuerza la idea de conformar un espacio integrado en lo político, social, económico, ambiental y de infraestructura, que apunte a fortalecer la identidad propia de América del Sur. Entonces, la labor de concertación política entre los estados de la región, de compatibilización de sus intereses y aspiraciones viene a jugar un rol de relevancia. (Colacrai, 2008)

Promediando la primera década del último siglo, especialmente por lo que significó el atentado del 11-S para la política mundial en términos de terrorismo y el rol que asumió Estados Unidos frente a su erosionada hegemonía, se evidencia un cambio en los incentivos y modelos de integración. Así, la integración, tal como la entiende la UNASUR, es concebida como multiaxial (Comini, 2014) e incluye los aspectos comerciales, económicos, sociales, políticos –entre ellos, la Defensa–. El rol del Estado y el desarrollo, así como la búsqueda de autonomía, son aspectos fundamentales en este enfoque en el cual los Estados buscaron ampliar sus redes de vinculación para lograr tales objetivos.

En esta fase se destaca la yuxtaposición de iniciativas de carácter subregional (como la UNASUR) con propuestas latinoamericanas (como la CELAC) o ya consolidados espacios de diálogo con actores extra-regionales (Cumbre de las Américas, Cumbre Euro-latinoamericana) (...). Igual es compleja la agenda, pues a los temas comerciales se han sumado objetivos en materia política, social, energética, de seguridad y defensa, infraestructura y resguardo de la democracia. (Briceño Ruiz, 2014, pág. 28)

En este sentido, la UNASUR y sus dependencias deberían ser leídas en clave constructivista, tal como plantea Marina Vitelli (2011). El mundo social de ideas, entendidas como significados intersubjetivos, valores, creencias, normas, conocimiento, etc., son condicionantes del mundo material, es decir, la identidad configura los intereses y, en concomitancia, la lógica de relacionamiento entre los actores. Siguiendo esta línea, Alexander Wendt (2005) identifica tres lógicas de relacionamiento: la kantiana, la lockeana y la hobbesiana. Estas lógicas están sujetas a los elementos ideacionales; por lo tanto, cuando hay una identificación con el otro, la identidad se constituye

en colectiva. "Para el autor [Andrew Hurrell], la conciencia regional –entendida como la percepción compartida de pertenecer a una comunidad particular– puede basarse en factores internos (cultura común, historia, tradiciones religiosas) o factores externos (amenaza a la seguridad o desafíos culturales externos)" (Perrotta, 2013, pág. s/n). En las Fuerzas Armadas de la región, esto parece verse reflejado. Así lo ilustra Germán Montenegro:

Las FFAA latinoamericanas y, en especial, las más cercanas a la Argentina, y el Perú también, los que se parece más en términos materiales, en tamaño, en roles. Todos tienen la misma visión del mundo, digo, todas son estructuras organizacionales muy parecidas, históricamente se crearon de la misma manera, todas surgieron en función a la misma necesidad del Estado de centralizar poder, todas nacieron con modelos importados (los mismos modelos: o Francia o Alemania o Inglaterra). Eso es lo que... Estados Unidos, ahora en las Marinas, tiene una incidencia mayor, pero históricamente, son ellos. Estados Unidos más recientemente también. Al margen, en Argentina, Estados Unidos siempre tuvo una llegada, pero bueno, los europeos y Estados Unidos se nota menos pero está. Esos fueron los paradigmas, entonces, todos fueron formados por las mismas doctrinas originarias, después, cuando vinieron los años sesenta, la doctrina de seguridad nacional, fue general, la estructura general, la doctrina de defensa de frontera, la ocupación territorial, todos tuvieron la misma porque todos tenían los mismos problemas, los Estados, digo, tenían los mismos problemas de construcción del Estado. Todas son hijos de la construcción del Estado Nacional, entonces, tienen el mismo formato históricamente hablando. Son todas parecidas, a eso sumale que se armó todo este tema (incluso en los períodos de conflicto o de tensión, conflicto mutua) había una diplomacia militar que respondía a alguna lógica por fuera que hacía que se interactuaran entre ellos. Con lo cual vos tenés lo que yo llamo una *corporación militar internacional*, tenés instituciones y personas ven, que se identifican. El almirante chileno tiene un nivel de identificación con el almirante argentino, se entiende mucho más, almirante o cualquier oficial o suboficial incluso, habla el mismo idioma o habla un idioma muy parecido con el argentino o más parecido con el argentino que con el Ministerio de Defensa de Chile. Se entiende más con un marino argentino que con un... Y eso se nota, se ve pero yo lo he visto en los ejercicios o en emergencias. Una fuerza necesita un repuesto, un material, algo, en dos minutos te lo resuelve. Sí, está aceitadísima la relación, la forma de ver los problemas. (Montenegro, 16/5/2018)

En el marco del enfoque constructivista y atendiendo a las comunidades de seguridad, Emanuel Adler y Michael Barnett señalan que los agentes del sistema se enmarcan en una estructura ideal y material, dentro de la cual, bajo determinadas condiciones, se puede configurar una paz duradera.

(Vitelli, 2011). Por ende, el CDS, al proponerse como objetivo construir una identidad suramericana en Defensa, se encuadra en un enfoque teórico constructivista.

... adopta la concepción de la seguridad del constructivismo –como paz interestatal– según la cual los procesos de interacción entre los países pueden generar sistema de Estados más pacíficos, ya que durante las instancias de trabajo conjunto estos producen y reproducen identidades menos conflictivas. De esta manera, una zona de paz se entiende como un ambiente de seguridad cuya estructura ideacional está conformada por ideas –percepciones, normas, reglas– que promueven la resolución pacífica y colectiva de las disputas interestatales. (Vitelli, 2011, pág. 59)

El CDS nació en 2008 procurando dar respuesta a las demandas de un contexto conflictivo desde lo regional y hemisférico (Battaglino, 2012; Flandes, Nolte, & Wehner, 2011; Llenderrozas & Eissa, 2016; Ugarte, 2010). En principio, el ataque militar de Colombia a Ecuador provocó que Ecuador y Venezuela, en solidaridad, rompieran las relaciones diplomáticas con Colombia. En otro orden de cuestiones, la invitación de Colombia a que las tropas de Estados Unidos utilizaran sus bases militares provocó el movimiento de tropas por parte de Venezuela hacia la frontera con Colombia. Además, Venezuela le sugirió a Colombia que reconociera a las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) como fuerzas beligerantes, hecho que no fue bien acogido en Bogotá. Por último –y aún más alarmante para la región, puesto que se trataba de Estados Unidos–, con la reactivación de la IV Flota el hegemon del norte actuaría en el Caribe, en América Central y en América del Sur, según explicó su Departamento de Defensa.

La integración suramericana en defensa surge de una visión estratégica común para la identificación de los factores de riesgos y amenazas de impacto regional, y se configura progresivamente como un sistema regional de *defensa cooperativa* con efectos disuasivos fuera de la región. (Celi, 2014, pág. 5; cursivas del original)

En esta línea, resulta interesante la conceptualización que realiza Marina Vitelli (2016) sobre el CDS como organismo de *cooperación disuasoria*. Dentro de su conceptualización, la seguridad cooperativa es un elemento que se suma a la distinción de las áreas de la defensa nacional y la seguridad pública, la disuasión, y la búsqueda de autonomía. Estos cuatro elementos constituyen la cooperación disuasoria.

La novedad que trae la *cooperación disuasoria* reside en que comenzaron a valorarse los mecanismos cooperativos como requisitos para que el diálogo político arribara a un conjunto de mínimos denominadores comunes de las visiones de defensa, un consenso para actuar en conjunto frente a amenazas comunes, representado en la frase usualmente utilizada por funcionarios de defensa de la región: cooperar hacia adentro para disuadir hacia afuera. (Vitelli, 2016, pág. 743; cursivas del original)

Como se puede apreciar, la UNASUR podría entenderse de manera teórica como un proceso de integración –regionalismo post-liberal o post-hegemónico. No obstante, el CDS se propone como una instancia de coordinación, consulta y cooperación, tal como lo establece su Estatuto en su artículo 1, que permita superar los desafíos descritos –defensa cooperativa o cooperación disuasoria. Es decir, se evidencia una instancia de cooperación internacional dentro de un proceso de integración.

Para aglutinar de modo dinámico ambas concepciones, resulta útil la definición de integración provista por Ana Emérica Seitz, quien la entiende como “... el *proceso* por el cual *unidades políticas diferenciadas* van organizando *estructuras comunes y unificadas de decisión*” (Seitz, 2010, pág. s/n; cursivas agregadas). De esta manera, una instancia de coordinación política y cooperación regional, como el CDS, puede contribuir a generar estructuras de una organización pretendida de integración como la UNASUR.

Son varias las cuestiones interesantes de la definición de Ana Emérica Seitz. En primer término, al referirse a *proceso* incluye un elemento dinámico y no lineal que deja entrever la posibilidad de que la integración atraviese momentos de aceleración y de estancamiento. En segundo término, la definición propone que este proceso de integración es llevado adelante por *unidades políticas diferenciadas*. En este punto, si bien suele verse a América del Sur como un todo homogéneo considerando sus similitudes culturales, el pasado colonial compartido, la continuidad geográfica y lingüística, etc., en el seno de la UNASUR, y en particular, del CDS se evidencian de manera clara las particularidades que podrían constituirse en puntos de divergencia que dificultan la coordinación, cooperación e integración. No obstante, se trata justamente de superarlas e impulsar el proceso con base en aquellos consensos mínimos para encontrar la riqueza en la diversidad. Por último, al plantear a la integración como una instancia de formación de *estructuras comunes y unificadas de decisión*, puede entenderse a la UNASUR como un

organismo institucional que va creciendo en cuanto a su multiaxialidad y aglutinando poderes heterogéneos para coordinar políticas regionales sustentadas en acuerdos logrados.

La cooperación en materia de Defensa, en especial en lo que atañe a la formación, podría encuadrarse dentro de lo que comúnmente se denomina *cooperación técnica*. "La cooperación técnica internacional hace referencia específica a aquellas acciones en las que se involucra la transferencia tecnológica (en teoría), la capacitación de recursos humanos y la donación de recursos..." (Guáqueta, 1995, pág. 2). Empero, los objetivos que se plantea el CDS trascienden los propósitos tradicionales de la cooperación técnica, ya que entre otras cuestiones apunta a una visión común en materia de Defensa en correlación con el objetivo de la UNASUR de consolidar una identidad suramericana.

Retomando estos conceptos, la formación en Defensa se constituye como un ámbito más de construcción solidaria y conjunta en el que el compartir saberes y experiencias profesionales y personales modifica a los participantes, esencialmente, y a la visión del *otro*, para generar un *nosotros* distinto al momento anterior a la cooperación. Podría sugerirse que esta cooperación técnica es una *creadora* de identidad, modificadora del vínculo y de la relación existentes. En el área de la Defensa, esto no es un tema menor. La Defensa es entendida como sensible porque involucra lo fundamental para cualquier Estado, la supervivencia, por lo cual compartir información propia es bastante difícil. Hete aquí la importancia de generar confianza para que la Defensa pueda ser un ámbito de construcción común.

A la vez, se suele leer, desde una postura inocente quizás, que la cooperación Sur-Sur, a diferencia de la cooperación Norte-Sur, es solidaria y desinteresada:

Esta cooperación [la Sur-Sur] es vista como estratégica ya que no se basa en objetivos económicos, sino donde se unen esfuerzos para lograr objetivos comunes; además de que en este tipo de cooperación no deben existir criterios de condicionalidad, la ayuda debe ser brindada de forma voluntaria. (Berbén Hernández & Martínez García, 2012, pág. s/n)

Sin embargo, se puede percibir que siempre hay una intencionalidad en el oferente, aunque quizás no sea un provecho o beneficio tangible. De cualquier

manera, esto no equivale a plantear que la cooperación entonces es obsoleta, ya que el interés particular existente puede ser trascendido por el interés común.

Esta cooperación que se describe en las líneas anteriores excede la típica situación de Estado oferente y Estado receptor. Se pretende una lógica de retroalimentación en la cual el oferente es incluido en el proceso de transformación de la realidad a partir de la cooperación que brinda. Así, los beneficiarios de esta cooperación técnica Sur-Sur son los Estados receptores, y también el Estado oferente, porque con la construcción de un espacio de formación y diálogo establece las bases para un mejor entendimiento en un espacio político que le resulta de vital importancia a ambas partes.

Ahora bien, volviendo al objeto del CDS, éste se inscribe en la concepción tradicional de la Defensa. Las cuestiones de seguridad corresponden a otros órganos de la UNASUR, como el Consejo Suramericano sobre el Problema Mundial de las Drogas (CSPMD) y el Consejo Suramericano en materia de Seguridad Ciudadana, Justicia y Coordinación de Acciones contra la Delincuencia Organizada Transnacional (CES). De este modo, mientras que el CDS aborda las amenazas tradicionales, las *nuevas amenazas* son abordadas por los otros consejos sectoriales.

En este sentido, es significativo el trabajo realizado por el Centro de Estudios Estratégicos de Defensa (CEED<sup>8</sup>) a pedido del CDS, respecto de los términos de referencia de los conceptos de seguridad y defensa. Así, en el informe preliminar se reconoce, en primer término, la coexistencia de “diversas visiones y definiciones políticas y conceptuales acerca de la seguridad y defensa” (Centro de Estudios Estratégicos de Defensa, 2011, pág. s/n). En el informe se plasma un concepto amplio de seguridad que contempla tanto a la seguridad pública como a la Defensa, y luego diferencia ambos de la siguiente manera:

[Relaciona a la Seguridad Pública] ... con la paz social, la estabilidad institucional del Estado, el control del orden público y las garantías de derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales, que varían de acuerdo al enfoque político y los objetivos de

---

<sup>8</sup> Tal como indica el Estatuto del CEED (dependiente del CDS), se constituye como una instancia de producción de estudios estratégicos a efectos del asesoramiento al Consejo de Defensa Suramericano cuando éste lo requiera (art. 1).



desarrollo de cada Estado, en relación con los cuales se formulan sus objetivos y percepciones de riesgos y amenazas.

[Entiende a la Defensa como la] ... función esencial del Estado vinculada con la protección y mantenimiento de su soberanía y la integridad de su población, territorio e instituciones; en tal virtud, abarca los asuntos de seguridad relacionados con el ámbito externo, en cuanto entorno estratégico de la política exterior de los Estados y se configura como el espacio específico y exclusivo de organización y uso de la fuerza militar del Estado, en función a riesgos o amenazas relativos a su misma integridad y existencia independiente y soberana.

Como se observa, la UNASUR, su CDS y su CEED toman postura y se distancian de la concepción de la Defensa propulsada por los Estados Unidos como seguridad multidimensional y generan sus propias instituciones que entienden la Defensa en términos tradicionales. Algo similar ocurre en los Estados que se abordan en la presente tesis, Argentina y Brasil.

En Argentina, según el artículo 2 de la Ley de Defensa Nacional, la Defensa es concebida como "... la integración y la acción coordinada de todas las fuerzas de la Nación para la solución de aquellos conflictos que requieran el empleo de las Fuerzas Armadas, en forma disuasiva o efectiva, para enfrentar las agresiones de origen externo" (Ley Nº 23.554, 1988, pág. s/n). El Decreto de reglamentación de la mencionada ley, en su artículo 2, establece:

Las Fuerzas Armadas, instrumento militar de la defensa nacional, serán empleadas ante agresiones de origen externo perpetradas por fuerzas armadas pertenecientes a otro/s Estado/s, sin perjuicio de lo dispuesto en la Ley Nº 24.059 de Seguridad Interior y en la Ley Nº 24.948 de Reestructuración de las Fuerzas Armadas en lo concerniente a los escenarios en los que se prevé el empleo del instrumento militar y a las disposiciones que definen el alcance de dicha intervención en operaciones de apoyo a la seguridad interior.

Se entenderá como "agresión de origen externo" el uso de la fuerza armada por un Estado contra la soberanía, la integridad territorial o la independencia política de nuestro país, o en cualquier otra forma que sea incompatible con la Carta de las Naciones Unidas. (Decreto 727, 2006, pág. s/n)

En cuanto a la seguridad, es definida en el Decreto 1273 de 1992, tal como se observa a continuación:

La seguridad interior definida en el artículo 2 de la Ley Nº 24.059 remite al debido y más eficaz tratamiento policial, preventivo o represivo, frente a desastres naturales o causados por el hombre y a ilícitos que por su naturaleza, magnitud, consecuencias previsibles, peligrosidad o modalidades, comprometan la libertad,

la vida, el patrimonio de los habitantes, sus derechos y garantías, los servicios públicos esenciales y, en particular, la plena vigencia de la Constitución Nacional y de las leyes dictadas en su virtud. (Decreto 1273, 1992, pág. s/n)

De esta manera, es bien clara la diferencia que propone Argentina respecto del objeto de la Defensa y sus fuerzas –Ejército, Marina y Fuerza Aérea– y del objeto de la Seguridad con sus fuerzas de seguridad –Gendarmería y Prefectura– y sus fuerzas policiales –Policía Federal Argentina, Policía de Seguridad Aeroportuaria, Policías Provinciales y Locales.

Por su parte, el máximo instrumento jurídico de Brasil sobre la Defensa es la Constitución de la República Federativa del Brasil. Allí se establece que las FFAA tienen carácter permanente y están conformadas por la Armada, el Ejército y la Fuerza Aérea, y que bajo la autoridad del Presidente de la República están “destinadas a la defensa de la patria, a la garantía de los poderes constitucionales y, por iniciativa de cualquiera de estos, de la ley y el orden” (Centro de Estudios Estratégicos de la Defensa, 2015, pág. 171). Otro instrumento interesante para comprender la conceptualización de la Defensa de Brasil es la Política Nacional de Defensa, que la define como el “... conjunto de medidas y acciones del Estado, con énfasis en el campo militar, para la defensa del territorio, la soberanía y los intereses nacionales contra amenazas, potenciales o manifiestas, predominantemente externas” (Centro de Estudios Estratégicos de la Defensa, 2015, pág. 167).

De acuerdo con el *Livro Branco de Defesa Nacional* de 2012 su política de defensa tiene por objetivos: Garantizar la soberanía, el patrimonio nacional y la integridad territorial. Defender los intereses nacionales y las personas, los bienes y los recursos brasileños en el exterior. Contribuir a la preservación de la cohesión y unidad nacionales; a la estabilidad regional; y el mantenimiento de la paz y seguridad internacionales. Intensificar la proyección del Brasil en el concierto de las naciones y su mayor inserción en los procesos decisorios internacionales. Mantener las Fuerzas Armadas modernas, integradas, adiestradas y balanceadas, y con creciente profesionalización, operando de forma conjunta y adecuadamente desplegadas en el territorio. (Lafferriere & Soprano, 2015, pág. 156; cursivas del original)

Como se puede apreciar, la definición brasilera de la Defensa deja entrever la posibilidad de la actuación en asuntos de política doméstica, al indicar en su Constitución *ley y orden* y en su Política Nacional de Defensa, *predominantemente externas*. En otras palabras, resulta una concepción no

tan taxativa como la que plantea Argentina, que limita este tipo de actuación a las misiones subsidiarias. De cualquier manera, queda claro que en los dos Estados el hincapié está puesto en la definición tradicional de la Defensa.

A partir de estas coincidencias, y siendo en ambos casos las FFAA los instrumentos armados de la Defensa, es plausible que las definiciones de sus perfiles tengan coincidencias que permitan avanzar en puntos de acuerdo para la cooperación en su formación. Para lograr analizar esto, es necesario adentrarse y comprender la formación para la Defensa.

## **2. Formación en defensa**

La formación militar, en términos modernos, se ha impartido desde el siglo XIX a través de las academias que no se encontraban necesariamente vinculadas a la educación superior civil, en particular a las universidades. Se trataba, en rigor, de ámbitos propios de producción y reproducción de conocimiento, cuyo objetivo era formar a un militar con capacidad de conducción, distinto de los contenidos teóricos y prácticos que las universidades impartían. Con el paso del tiempo, se fue gestando un proceso de progresiva incorporación de las instituciones de educación militar a los respectivos sistemas educativos nacionales.

Vale recordar que los antecedentes de las universidades se remontan al siglo XI, cuando la Iglesia y el Estado sostenían una relación cercana y a la vez de tensión con las universidades, entendidas como corporaciones de profesores o de estudiantes. El Estado debía autorizar el funcionamiento de las universidades y la Iglesia regía la enseñanza a través de un obispo o canciller. Tal como señala Germán Soprano (2014), ya en las primeras décadas del siglo XIX se pueden identificar tres modelos de universidades: el modelo francés, cuyo hincapié estaba puesto en la formación académica y profesional de la burocracia con el principal objetivo de su profesionalización; el modelo prusiano, que distinguía la educación profesional de la investigación; y el anglosajón, que procuraba la formación integral, humanista y liberal, a la vez caracterizada por el pragmatismo.

En cuanto a la educación militar, sin dudas, las guerras napoleónicas fueron un hito que marcó un antes y un después. A partir de ellas, se puso en valor

la necesidad de profesionalización de los oficiales a partir de conocimientos y valores específicos que serían impartidos mediante las academias militares.

Con la aparición de los ejércitos de masas había que encuadrar a los soldados provenientes de las levass, primero, y luego con los ejércitos permanentes producto de la conscripción, que implicaban extender la base social del cuerpo de oficiales, se necesitaban cuerpos de mando experimentados. Este hecho llevó a la formación de escuelas de formación de los oficiales. (Rial, 2010, pág. 211)

... la creación de academias militares no supuso una puesta en relación directa entre educación militar y universitaria. No debemos identificar en ello, no obstante, una anomalía. Las universidades del siglo XIX continuaron formando básicamente médicos, abogados y teólogos, e incorporaban como innovación a los ingenieros, de allí que la preparación de artilleros e ingenieros militares haya constituido en Europa y Estados Unidos el primer lazo social sólido establecido entre educación militar y universitaria. (Soprano, 2014, pág. 79)

En términos generales, se puede plantear que la educación militar quedó relegada a las propias Fuerzas Armadas hasta casi fines del siglo XX. Luego, y de manera progresiva, las instituciones educativas militares se comenzaron a incorporar a los sistemas educativos nacionales, al menos en el reconocimiento y en la validez de los títulos que aquéllas emitían. En algunos casos, los cadetes empezaron a realizar actividades curriculares en universidades, además de su formación militar.

Estas escuelas son el lugar básico de socialización militar, aunque en el transcurso de la carrera el oficial hace nuevos cursos, de perfeccionamiento, de ascenso, constantemente. Algunos de mayor nivel como los de Estado Mayor, o los realizados en Centros de nivel superior, se acercan más a los modelos académicos civiles, *pero la base de su pensamiento es moldeada en los años de la escuela de formación de oficiales.*<sup>9</sup> (Rial, 2010, pág. 214; cursivas agregadas)

Un reconocimiento de especial interés para la presente tesis merece el proyecto ERASMUS Militar, puesto en marcha a partir del 2008. Este programa estimula el intercambio de profesores tanto civiles como militares entre las instituciones educativas castrenses. "Además de consolidar la dimensión de la inter-operabilidad de las Fuerzas Armadas de los países

---

<sup>9</sup> Esta última observación de Juan Rial reafirma la importancia de analizar las posibilidades de cooperación académica en la instancia formativa de grado, justamente porque en esta etapa se moldea el pensamiento de los oficiales y, por lo tanto, se configuran sus identidades particulares y colectivas.

miembros de la Unión Europea, estos programas tenían por objeto contribuir a la confraternización y la formación en un concepto común a la defensa” (Soprano, 2014, pág. 82). Algo similar ocurre entre los casos particulares de Francia y Alemania, que permiten el intercambio de algunos cadetes para que cursen enteramente su formación en el otro Estado.

Estos dos casos indican la importancia que tiene en la instancia de formación básica la cooperación y la internacionalización de la educación, entendida como movilidad con el objetivo de construir una mirada común de la Defensa, tal como propone el CDS, y en lo cual se inspira el análisis sobre la cooperación en la formación de oficiales de Argentina y Brasil que se plantea en los capítulos de análisis de esta investigación. Sin embargo y tal como sostiene Juan Rial, “La cooperación de defensa en la enseñanza militar del personal de base aparece como una necesidad derivada de la práctica, aunque su relevancia sigue siendo marginal” (Rial, 2010, pág. 217).

En noviembre de 2012 los ministros del CDS, por iniciativa de la República Argentina, decidieron conformar un Grupo de Trabajo con la misión de elaborar una propuesta para crear la Escuela Suramericana de Defensa (ESUDE). Argentina integró junto con Brasil y Ecuador el grupo responsable de la tarea. En mayo de 2014, los ministerios de Defensa aprobaron lo actuado por el Grupo Responsable y en abril de 2015, en la sede de la UNASUR, ciudad de Quito, se llevó a cabo la primera reunión de la naciente Escuela. Si bien su creación es uno de los hitos que delimita el período de análisis de la presente tesis, no puede dejar de señalarse que la ESUDE, constituida como un centro de enseñanza superior que busca coordinar las iniciativas nacionales, representa un ámbito institucional destinado a la formación en temas de Defensa y Seguridad regional en el nivel político-estratégico. Hasta el momento, generó un espacio en el cual cada Estado puede ofrecer instancias formativas a los demás miembros de la UNASUR, pero aún no ha logrado tener una oferta propia.

Retomando las particularidades de la formación militar, cabe señalar que gira en torno a tres ejes<sup>10</sup>: la educación académica, la instrucción militar y el

---

<sup>10</sup> Algunos autores agregan a la educación física como eje distinguiéndola de la instrucción militar.

*ethos*. Si bien en los capítulos de análisis se abordan las cuestiones académicas, para comprender la complejidad de su formación es necesario tomar en cuenta los otros tipos de formación que reciben los miembros de las Fuerzas Armadas.

Se han establecido así trayectos paralelos de formación, no claramente saldados, ni menos transparentemente explicitados, entre los que son aparentemente dos, pero realmente tres sistemas educativos: un sistema áulico tendiente a la formación de un profesional universitario, un sistema teórico-práctico de formación específicamente militar (formación de las armas) y un sistema práctico informal de transmisión de valores y culturas, tendientes a consolidar un núcleo identitario militar. (Gras, 2007, pág. 191)

Otra característica fundamental es la *cuartelización*. Los cadetes realizan su formación *a puertas cerradas*. Esto implica que la convivencia con pares y superiores y los modos de relacionamiento no se reducen a algunas horas, sino que se replican día tras día, las 24 horas, excepto los francos. El aprendizaje de este currículo oculto, especialmente en las capacidades de mando y liderazgo, es central en el desarrollo profesional a lo largo de toda su carrera.

La socialización profesional en las academias militares es una instancia central en la conformación de las percepciones de los militares sobre la relación entre la organización militar, el Estado y la sociedad. En su estudio clásico sobre la profesión militar Janowitz (1960) señala que la educación en las academias militares es una experiencia crucial del "soldado profesional" en tanto asienta comportamientos y prácticas que lo acompañan durante toda su carrera. Abrahamsson (1972) también ha observado en otro estudio clásico que el espíritu corporativo de los oficiales se conforma principalmente durante la formación profesional en las académicas militares. (Badaró, 2010, pág. s/n)

En la región, el proceso de democratización que trajo aparejado el debate sobre las relaciones cívico-militares y la conducción política de la Defensa poco influyó en los primeros tiempos en la educación castrense. Argentina, recién a fines de la primera década del siglo XXI, comenzó a preocuparse por la cuestión y generó estructuras como la Subsecretaría de Formación del Ministerio de Defensa –dependiente de la Secretaría de Estrategia y Asuntos Militares del Ministerio de Defensa–, que realizó un diagnóstico de situación y evaluación de los planes de estudios y modificaciones del sistema educativo militar. Para fines de 2014, con la creación de la Universidad de la Defensa,

la cual aglutinó los institutos universitarios como facultades, se inició el proceso de unificación institucional y control político sobre la formación militar. Sin embargo, las tendencias fueron conservadoras. La educación castrense sigue siendo en su mayoría endogámica.

Es decir, que de un sistema de conocimientos militares tradicionales específicos-prácticos, que se compatibiliza fácilmente con un sistema autoritario de transmisión de valores organizacionales identitarios, jerárquicos, y acríticos, enfrentamos la transición a un sistema militar moderno que debe combinar conocimientos específicos-prácticos con los universitarios que introducen una lógica distinta. Estos nuevos elementos tienden a tensionar el sistema de transmisión de valores. El punto crítico es lograr una síntesis que permita convertirlo en un sistema educativo no autoritario, cuyo objetivo final sea una organización que replantee permanentemente su identidad organizacional en clave de profesionalismo, servicio público y democracia. (Gras, 2007, págs. 192-193)

Ahora bien, como ya se explicó, la tendencia indica que los sistemas educativos militares procuran un graduado que sea un profesional militar, cuya educación académica sea semejante a la universitaria. Para esto, las instituciones educativas militares han definido perfiles de graduados. Como bien describe Martín Gras, el núcleo de las organizaciones modernas es la "... formación por competencias (...) las competencias son comportamientos, destrezas y aptitudes visibles que las personas aportan en un ámbito específico de actividad para desempeñarse de manera eficaz y satisfactoria" (Gras, 2007, pág. 193).

Por consiguiente, las competencias deberían estar alineadas a lo que se espera que ese graduado sepa hacer. Así, en el caso de las Fuerzas Armadas, y siendo éstas el instrumento militar de la Defensa, el perfil que se pretende de oficial –profesional militar– dependerá de la concepción que se tenga de Defensa. Tal como señala Rafael López-Feal, "Se puede definir una profesión como una actividad humana que exige un conjunto de conocimientos especializados, que cuenta con unos principios básicos y con unas técnicas comunes, que tiene unas competencias en su ejercicio y que ofrece un servicio a la colectividad" (López-Feal, 1998, pág. 148). Ahora bien, hay algunas profesiones sobre las cuales no hay un acuerdo generalizado y, por lo tanto, deberán definirse las competencias, y con ellas los requisitos

formativos y contenidos, a partir del ejercicio profesional del graduado, es decir, del perfil específico que se pretende lograr.

... una cosa es el perfil pretendido, definido, la selección de contenidos, las asignaturas, las tareas o prácticas que se presupone que van a terminar formando un perfil, y las configuraciones de identidad pedagógica que desde el punto de vista de qué es lo que se ha seleccionado, qué disciplinas, qué tareas y qué prácticas, se puede afirmar que se ha logrado. Entonces, analizamos la naturaleza del campo del conocimiento, cuáles son las disciplinas, cuáles son las prácticas de esta carrera, las relaciones sociales que se referencian sobre las profesiones. (Stubrin & Díaz, 2013, pág. 143).

Anteriormente, al comentar al ERASMUS Militar y el acuerdo entre Francia y Alemania para el intercambio de cadetes, se sugirió una tendencia actual en educación superior que tiene que ver con la cooperación internacional. Desde hace tiempo ya, las instituciones educativas están favoreciendo el intercambio de docentes y alumnos para cualquiera de las tres funciones sustantivas de la universidad –docencia, investigación y vinculación con el medio–, ya que entienden el impacto positivo que genera la internacionalización de la educación. Del mismo modo lo entiende Felipe Bernardo Estre, cuando sostiene que la “Integración ya en el nivel de la formación, por ejemplo, puede ser un paso importante para fomentar la confianza entre los países sudamericanos”<sup>11</sup> (Estre, 2012, pág. 98).

La internacionalización de las universidades es el proceso de introducción de la dimensión internacional en la cultura y estrategia institucional, en las funciones de formación, investigación y extensión y en la proyección de la oferta y capacidades de una universidad

Esta definición pone el énfasis en los aspectos culturales, considerando la internacionalización como un proceso cultural en el interior de la universidad que afecta las mentalidades, los valores y las percepciones, dando lugar a una visión más amplia y universal de la comprensión de la realidad. (Sebastián, 2004, pág. 16)

Resulta interesante distinguir este proceso y separarlo de cualquier interpretación de pérdida de identidad institucional. Más bien debe ser entendido como una ampliación de sus interacciones para su fortalecimiento y su mejora en la calidad educativa. A través de la cooperación entre

---

<sup>11</sup> Traducción propia del original: “Integração já em nível de formação, por exemplo, pode ser um passo importante para fomento da confiança entre os países sul-americanos.”



instituciones de educación, simétrica y bidireccional, se procura potenciar las capacidades de formación e investigación gracias al intercambio o movilidad docente y estudiantil. En cada proceso de cooperación de este tipo, hay un elemento intangible que interviene y que resulta complejo de medir. Se trata del *plus* que produce en términos de cambios culturales, no sólo de quienes tienen la posibilidad de participar del intercambio *per se*, sino de la institución como un todo, ya que esa experiencia individual es compartida y capitalizada indirectamente por los demás actores de la institución –compañeros, docentes, autoridades.

Como es de esperarse, existen ciertos factores que dificultan la movilidad estudiantil, tal como identifica Jesús Sebastián (2004): las características de los sistemas educativos y sus instituciones –tema abordado en el próximo capítulo en la especificidad del sistema de formación para la defensa–, el reconocimiento académico de lo realizado por los alumnos en la otra institución, la financiación de la movilidad, y los aspectos legales y administrativos. Estos dos últimos factores no parecen tan difíciles de sortear entre instituciones castrenses que ya vienen desarrollando programas de intercambio, aunque para el nivel de posgrados. Quizá lo que requiere mayor análisis, y con lo cual la presente tesis pretende contribuir, es el punto del reconocimiento académico, es decir, analizar los contenidos en la formación en cada plan con la finalidad de evaluar si es posible la homologación desde el plano académico, en términos de conmensurabilidad y compatibilidad de lo cursado en el otro Estado.

Considerando que las instituciones educativas militares son únicas en cada Estado, es decir, no hay otras instituciones que formen Fuerzas Armadas en los sistemas educativos nacionales, y atendiendo a las similitudes en las definiciones de Defensa de Argentina y Brasil, conjugadas con la tendencia de cooperación e internacionalización de la educación superior, así como su importancia en la conformación de una identidad común en Defensa, tal como se propone el CDS en la región, es natural comenzar a preguntarse sobre la posibilidad académica de realizar intercambios entre los cadetes de ambos Estados. Los cadetes son de principal interés para este objetivo ya que se están comenzando a formar como militares profesionales y futuros conductores, están forjando sus identidades, percibiendo las de los otros e

internalizando una cosmovisión determinada. Un primer paso en este sentido se aborda en el capítulo siguiente al adentrarse en las características de cada uno de los sistemas de formación.

## **CAPÍTULO 2**

### **LOS SISTEMAS DE FORMACIÓN**

Formar militares es una tarea inherente al Estado, en tanto éste sostenga su aparato de Defensa. En el contexto histórico-político de América Latina, cobra particular relevancia que la misión de las instituciones formadoras de militares mantenga el respeto por la institucionalidad democrática y republicana.

Haciendo un poco de historia, la profesionalización de las FFAA comienza en América Latina hacia las últimas décadas del siglo XIX. Por lo general, los países optaron por dejarla en manos de algún militar del viejo continente que poco tenía que ver con la realidad regional. La idea central era que la profesionalización traería aparejado el alejamiento de las FFAA de la vida política nacional. Con el retorno de la democracia en la década del ochenta del siglo XX, resultó inminente la necesidad de una reforma de los Colegios Militares con el fin de modernizar la educación. Como sostiene Nadia Kreizer, "Las misiones y funciones de las instituciones formadoras de ciudadanos, servidores públicos y profesionales militares, deben ser sostenidas por un entramado de valores democráticos y republicanos" (Kreizer, 2012, pág. 30).

La educación militar, a los fines teóricos, distingue la formación académico-profesional de la militar entendida como la apropiación del *ethos* militar –es decir, valores, actitudes, costumbres, etc.– específico del ámbito castrense. Se entienden así dos planos, uno formal y otro informal, que marcan la carrera.

#### **1. El sistema de formación argentino**

A partir de los años ochenta, se sancionaron una serie de leyes que sentaron las bases del sistema de formación argentino<sup>12</sup>. No obstante, hasta el 2006 –reglamentación de la Ley de Defensa<sup>13</sup>– se puede apreciar una delegación

---

<sup>12</sup> Ley de Defensa Nacional en 1988, Ley de Seguridad Interior en 1992, Ley de Servicio Militar Voluntario en 1994, Ley de Reestructuración de las Fuerzas Armadas en 1998, Ley de Inteligencia en 2001 (Reformulada en mayo de 2015).

<sup>13</sup> Decreto 727/2006.

de la educación hacia los Estados Mayores por parte del Ministerio de Defensa.

Si bien este proceso ayudó a la consolidación de la democracia, en todos esos años, se observa una modalidad delegativa del Ministerio de Defensa en los Estados Mayores de las Fuerzas Armadas para gobernar las propias fuerzas. Es decir, hubo una conducción formal pero no efectiva (...) Tampoco hubo un ciclo de planeamiento nacional como marco de una estrategia del sector. (Chiappini, 2012, pág. 16)

En este marco, el Ministerio de Defensa convocó a un Consejo de expertos que propusieron un plan cuyos objetivos fueron los siguientes:

- Integrar las Fuerzas Armadas en el Sistema Educativo Nacional.
- Crear la Escuela Superior de Guerra Conjunta.
- Crear un Sistema Universitario de la Defensa.
- Crear un Sistema Estadístico y una Red de Educación a Distancia.
- Incorporar la temática de los derechos humanos en el diseño e implementación de las políticas del sector.
- Modificar los planes de estudio del Colegio Militar, Escuelas Navales y de Aviación y Escuela de Suboficiales.

El Ministerio de Defensa impulsó entonces una fuerte reforma del sistema educativo de las FFAA basado en una articulación con el sistema universitario nacional, la introducción de la concepción de *ciudadano militar* como servidor público y militar profesional identificado con la democracia constitucional. Tal como sostiene Germán Montenegro:

Te decía, entonces, ¿cuál era la idea? Una idea era, primero, la idea general instalada de que los criterios universitarios iban a mejorar la formación de los oficiales. ¿En qué sentido?, en general era la idea esa. Introducían criterios de reflexión, de mirada crítica, que se supone que ayudan a formar mejor a un oficial que tiene que tomar decisiones en situaciones complejas. Para eso está pensado el militar, cuando hay una guerra, entonces ese era el razonamiento. Otro razonamiento tenía que ver con la idea de que había que instalar con fuerza la idea de que el personal militar es miembro de la administración pública y son funcionarios públicos. (Montenegro, 16/5/2018)

La Subsecretaría de Formación, creada en el 2007 como parte de la estructura orgánica del Ministerio, fue la encargada de conducir este proceso de reforma del sistema educativo militar.

La formación para la Defensa comprende tanto la formación de militares como la de civiles. En Argentina el sistema de formación del personal de las Fuerzas Armadas se encuentra en un proceso de reforma y modernización con el propósito de consolidar un profesional altamente capacitado en su especialidad y condición de ciudadano militar y servidor público competente para desempeñar eficaz y eficientemente su misión principal. (Ministerio de Defensa-Presidencia de la Nación, 2015, pág. 242)

A finales del 2010, el Ministerio de Defensa sacó una resolución (1648/2010):

... el proceso de modernización de la formación profesional militar, puesto en marcha por el Ministerio de Defensa se asienta sobre tres conceptos fundamentales de la Formación Militar Universitaria implica:

integrar los contenidos teóricos y prácticos específicos, combinando la educación académica, la formación profesional y la instrucción militar;

profundizar los criterios propios de la educación universitaria tales como el pensamiento creativo, reflexivo, analítico y autónomo con el fin de promover la resolución creativa y eficiente de problemas impredecibles, propios de escenarios inciertos (en los que se desempeña un militar) como la guerra y/o situaciones de catástrofes;

entender que la calidad del proceso de enseñanza/aprendizaje involucra el desarrollo de la responsabilidad del cadete sobre su desempeño y rendimiento, para lo cual la formación debe garantizar libertad de acción y fomentar la decisión individual con el fin de promover la flexibilidad y responsabilidad para actuar en situaciones adversas desde los niveles menores de liderazgo. (Ministerio de Defensa de la Nación, 2010, pág. s/n)

El sistema de educación militar argentino contempla todos los niveles a partir del secundario en general, ya que el Ejército también tiene educación básica. Consta de nueve liceos en total: seis liceos y el Instituto Social Militar Dr. Dámaso Centeno a cargo del Ejército, y dos Liceos Navales y el Liceo Aeronáutico, a cargo de sus fuerzas respectivas. Como instituciones de nivel secundario, deben adecuarse a la Ley de Educación Nacional y a la normativa emanada del Ministerio de Educación. Desde el 2009, se encuentran transitando un proceso de adecuación curricular y extracurricular que atiende aspectos de prácticas docentes, convivencia y procesos de enseñanza y aprendizaje. En este sentido, se destaca la promoción de los derechos de las

niñas, los niños y adolescentes, las modificaciones al régimen de suplencias docentes y cargos de ascenso, y la inclusión de las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

En lo que respecta a la formación de oficiales, se planteó una reforma integral basada en tres ejes, con el objetivo principal de fortalecer la cultura democrática y el servicio a los intereses de la Nación, conforme a la Constitución Argentina. De esta manera, se pretende una formación de oficiales coherente con el sistema educativo nacional que, a su vez, atienda el criterio de conjuntos de las Fuerzas. Estos tres ejes sobre los cuales giró la reforma son los planes de estudios, los regímenes de estudios y las prácticas docentes. Así se precisó un perfil único de oficial y perfiles específicos por fuerza. Para tales efectos, se organizó un currículo común de formación que contemple un diseño curricular por competencias, pluralidad en el conocimiento –incorporando a los Derechos Humanos y las cuestiones de género– e integración entre la formación académica y la práctica profesional de la instrucción militar.

Durante ese período se modificaron los planes de estudio de las tres fuerzas de Argentina, con la impronta de la definición del perfil por competencias, que eso es algo que saca Nilda Garré (...) se armó en esa subsecretaría, me parece, pero lo importante es que ahí había una serie de parámetros sobre los cuales se avanzaba en este proceso. Esto, te digo, estaba descolgado del proceso de UNASUR. (Montenegro, 16/5/2018)

Para lograr esto, se incluyeron en el plan de estudios de la carrera de oficial las siguientes actividades curriculares: Estado, Sociedad y Mercado; Historia Argentina 1810/1990; Nuevos Escenarios de las Relaciones Internacionales, Globalización y Regionalización; Sociología de las Organizaciones; Derecho Constitucional y Derecho Administrativo; Derecho Militar, Código de Justicia Militar y Derecho aplicado a cada Fuerza; Derecho Internacional Público, Derechos Humanos (DDHH), Derecho Internacional Humanitario (DIH) y Derecho Internacional de los Conflictos Armados (DICA).

En cuanto a regímenes de estudios, se incorporaron prácticas propias del sistema universitario, como la autoadministración del tiempo y métodos de estudio, el pensamiento crítico y plural fundamentado, y pruebas de rendimiento que den cuenta de las capacidades adquiridas. En este sentido, Germán Montenegro agrega:

... se pensaba la formación de oficiales, eso era, no el resto del sistema educativo militar, que es gigantesco. Entonces, ahí estaba la idea de incorporar algunos criterios de formación universitaria en la formación de los oficiales, en la formación básica de los oficiales. (Montenegro, 16/5/2018)

Aunque aclara que este proceso ya era impulsado desde los años noventa por las propias Fuerzas Armadas:

... en realidad, había toda una línea de trabajo que se venía haciendo. Cada fuerza por su lado, y todos eran institutos universitarios, o sea, que había trabajo previo. Fijate que eso lo habían hecho sin que el ministerio interviniera y sin que tampoco fuera iniciativa del ministerio, fue una iniciativa de cada fuerza. (Montenegro, 16/5/2018)

Por último, atendiendo a las prácticas docentes, se promovió la conformación de cátedras y el trabajo intercátedra, la renovación de las técnicas pedagógicas para que se apunte al desarrollo de competencias, y se revisaron y actualizaron los programas y la bibliografía.

Otra institución bajo la órbita del Ministerio de Defensa es la Escuela de Defensa Nacional (EDENA), que apunta a la formación de posgrado gratuita e interdisciplinaria para civiles y militares<sup>14</sup>. Entre su oferta académica se encuentra el Curso Superior en Defensa Nacional –creado en 1952–, la Especialización en Gestión para la Defensa en convenio con la Universidad Nacional de Tres de Febrero y la Maestría en Defensa Nacional asociada al Instituto Universitario del Ejército<sup>15</sup>. El objetivo de la Escuela de Defensa Nacional es brindar capacitación para el diseño, la implementación y la evaluación de políticas de seguridad internacional y gobierno, y organización y administración de la Defensa.

---

<sup>14</sup> A partir de la Ley 27.015 (12 de noviembre del 2014) comenzó a integrar la estructura de la Universidad de la Defensa Nacional (UNDEF) bajo el nombre de Facultad de la Defensa Nacional (FADENA).

<sup>15</sup> El Instituto de Enseñanza Superior del Ejército "Mayor Francisco Romero" fue creado el 29 de octubre de 1990 por la Resolución 2024 del entonces denominado Ministerio de Educación y Justicia. Luego, el 30 de septiembre de 2013 cambió su denominación por la Resolución 2011 del Ministerio de Educación. A partir de entonces y hasta la creación de la UNDEF, momento en el que se convirtió en Facultad del Ejército, se lo conoció como Instituto Universitario del Ejército "Mayor Francisco Romero". Dado que este cambio de nombre se produjo durante el período estudio, en la tesis se lo menciona como Instituto de Enseñanza Superior del Ejército "Mayor Francisco Romero" o Instituto Universitario del Ejército "Mayor Francisco Romero", según corresponda.

Como cualquier institución de educación superior, desarrolla programas de investigación sobre su área temática y dicta cursos de actualización, presenciales y virtuales. Entre sus temas de interés se encuentran, desde luego, la Defensa nacional, la geopolítica, los recursos naturales, la industria de la Defensa, la integración regional, el Derecho internacional humanitario y el planeamiento estratégico, entre otros.

De la unidad académica de Formación Militar Conjunta, dependen el Instituto de Inteligencia de las Fuerzas Armadas y la Escuela Superior de Guerra Conjunta. El primero dicta tres especializaciones en Análisis de Inteligencia Estratégica, Gestión de la Información Militar Aeroespacial y Gestión de la Información Militar Terrestre, y una Maestría en Estrategia Militar. La segunda cuenta únicamente con un posgrado de Especialización en Estrategia Operacional y Planeamiento Militar Conjunto.

Un destacable cambio fue producido en el sistema de formación de las fuerzas en los últimos años. Se ha configurado la Universidad de la Defensa Nacional (UNDEF). Como toda universidad nacional, fue creada a partir de una ley –Ley 27.015-, en noviembre de 2014, con la salvedad que supone la particularidad de un área tan sensible como la formación en Defensa. Ciertas cuestiones que la diferencian de otras universidades nacionales son la participación del estudiantado en esferas decisorias, las cuestiones presupuestarias y la autonomía, entre otras.

La idea fundante fue ir integrando las distintas instituciones educativas dependientes del Ministerio de Defensa en una estructura organizacional unificada que atienda los distintos niveles educativos –pregrado, grado y posgrado–, así como la amplitud de actividades académicas –docencia, investigación y vinculación con el medio–, tanto para civiles como militares. La UNDEF no se propone ser una institución aislada dentro del sistema educativo nacional, sino que pretende articularse con las universidades nacionales. Los Institutos Universitarios, la EDENA, las cuatro Escuelas Superiores de Guerra, el Centro Regional de Córdoba, se constituyeron como unidades académicas, mayormente Facultades, dentro del organigrama de la UNDEF, dependiente del Ministerio de Defensa.



Su Estatuto provisorio establecía la estructura de gobierno: Rector Organizador, Consejo de Dirección<sup>16</sup>, Consejo Consultivo de Gestión<sup>17</sup> y Consejo Consultivo<sup>18</sup>, cuya función principal –según el art. 8 de la citada ley– era la siguiente:

... supervisar y garantizar la concepción democrática y republicana en los planes y programas de estudio; la calidad, la pluralidad de ideas y diversidad de criterios en el diseño e implementación de las funciones sustantivas de la universidad; la pertinencia y relevancia en la formación militar y en la formación de civiles para la defensa.

Hasta aquí, se ha brindado una visión panorámica de las instituciones educativas que integran el sistema argentino de formación para la Defensa. Como se observa, durante los últimos años el sistema educativo para la Defensa se encuentra atravesando un proceso de diagnóstico y aplicación de reformas en distintas áreas del ámbito académico, junto a una evaluación de la repercusión de los cambios implementados<sup>19</sup>.

Durante el período de estudio de la presente tesis, el Colegio Militar, la Escuela Naval Militar y la Escuela de Aviación Militar formaban parte de sus respectivos institutos universitarios, como señala la Ley de Educación Superior. Por consiguiente, a lo largo del trabajo no son referidos como Facultades de la UNDEF.

---

<sup>16</sup> "... Presidido por el Ministro de Defensa y compuesto por los Secretarios del Ministerio de Defensa, el Rector de la UNDEF, el Jefe del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas y los Jefes del Estado Mayor del Ejército, de la Fuerza Aérea y de la Armada" [art. 8, inc. a), L. 27.015].

<sup>17</sup> Presidido por el Rector e integrado por "... un (1) representante por cada una de las Fuerzas Armadas y uno (1) por el Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, los Decanos y las autoridades de gestión académica que el Estatuto establezca" [art. 8, inc. b), L. 27.015].

<sup>18</sup> "... Integrado por once (11) miembros designados por el Poder Ejecutivo nacional a propuesta de los siguientes organismos: tres (3) por el Consejo Interuniversitario Nacional; uno (1) por el Ministerio de Defensa; uno (1) por el Ministerio de Educación; uno (1) por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva; uno (1) por el Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; y los presidentes de las comisiones de Defensa y de Educación de la Honorable Cámara de Diputados de la Nación y de la Honorable Cámara de Senadores de la Nación respectivamente" [art. 8, inc. c), L. 27.015].

<sup>19</sup> La autora de esta tesis, como miembro de un equipo consultor, formó parte del proceso de evaluación externa sobre las cuatro Escuelas Superiores de Guerra (durante 2012) y los Colegios Militares (durante 2013), solicitado por el entonces Viceministro de Defensa, Oscar Cuattromo.

## **2. El sistema de formación brasileiro**

En Brasil, a partir de la década del treinta, la educación empezó a debatirse con un fuerte poder de veto por parte de la Iglesia. Este debate giraba en torno al rol que debían asumir al respecto el Estado, la sociedad y la Iglesia. La primera Ley de educación recién fue sancionada en 1946<sup>20</sup>, la cual la entiende como parte de un sistema nacional que integra contenidos, temáticas y regiones.

En contraposición a la difusión escolar del Antiguo Régimen, promovida prioritariamente bajo la sombra de las órdenes religiosas, a partir de la segunda mitad del siglo XVIII, el Estado, que se aburguesaba, empezaría a asumir la dirección del proceso de escolarización. Se inicia una disputa con el campo religioso, basada en principios liberales. (Alves, 2010, pág. 81)

No obstante, incluso luego de la implementación de esta primera ley, la educación de calidad no logró masificarse y se mantuvo reservada para un determinado sector social más elitista. Recién en la década de los noventa, Brasil logró extender la escolarización al 90% de los niños (D'Araujo, 2012).

En cuanto a la formación de las Fuerzas Armadas, en 1874 se creó la Escuela Militar de Praia Vermelha, la cual fue cerrada en 1904. Ésta, también denominada Tabernáculo de la Ciencia, se constituía como una institución educativa militar de elite marcada por un claro tinte positivista, y fue una influencia central para la instauración de la Vieja República de 1889. La educación militar no sólo pretendía formar un cuerpo especializado en su profesión, sino también un grupo de vanguardia y reserva moral con capacidad y conocimientos políticos que pudiera acceder a la administración pública, entendiendo las problemáticas de su país, especialmente, en momentos de inestabilidad y crisis.

En el siglo XX, las instituciones de formación militar se fueron perfeccionando y se constituyeron los primeros instrumentos regulatorios. De esta manera, durante el gobierno de Getúlio Vargas aparecieron los primeros marcos legales, que recién fueron revisados en la dictadura militar de 1964-1985: el Ejército, en 1971, y la Marina, en 1978.

---

<sup>20</sup> La primera Ley de Directrices y Bases de la Educación (1946) fue reformulada en 1961, 1971 y en 1996.

Queremos destacar (...) dos aspectos: en primer lugar, que la educación militar recibió más atención que la enseñanza para la sociedad en general. En segundo, que se fueron creando a lo largo del tiempo tres sistemas de enseñanza militar que no se comunican entre sí. Así, Brasil acabó teniendo cuatro sistemas de enseñanza, tres militares y uno no militar, diferentes entre sí y todos hoy con diferencias serias.

Otra característica importante es que las Fuerzas Armadas en Brasil no se dedican sólo a la enseñanza militar. Ellas integran también el Sistema de Enseñanza General del país con colegios y escuelas que forman niños, adolescentes y jóvenes a partir de los 10 hasta los 20 y pocos años. O sea, la red de enseñanza pública en Brasil representa un sistema híbrido que incluye escuelas y colegios estatales con filiación directa al Ministerio de Educación, a los gobiernos de los estados y prefecturas, e instituciones de enseñanza pertenecientes a la estructura del Ministerio de Defensa.<sup>21</sup> (D'Araujo, 2012, pág. 83)

En síntesis, cabe destacar que la formación militar brasilera se sustenta en tres sistemas, uno para cada fuerza, independientes entre sí y basados en marcos jurídicos distintos<sup>22</sup>. De esta manera, Brasil tendría cuatro sistemas educativos paralelos: tres relacionados al Ministerio de Defensa, y uno dependiente del Ministerio de Educación, dividido, a su vez, entre lo federal y lo nacional, lo público y lo privado. Esta presencia de las Fuerzas Armadas en la educación<sup>23</sup> puede ser atribuida a diferentes factores, tal como sostiene Maria Celina D'Araujo (2012). En primer lugar, la sociedad entiende a las escuelas militares como buenas instituciones académicas y, por tanto, son bien valoradas. En segundo lugar, son una manera de garantizar a los

---

<sup>21</sup> Traducción propia del original: "Queremos destacar neste breve introito dois aspectos: em primeiro lugar que a educação militar recebeu mais atenção do que o ensino para a sociedade em geral. Em segundo, que foi se criando ao longo do tempo três sistemas de ensino militar que não se comunicam entre si. Assim, o Brasil acabou tendo quatros sistemas de ensino, três militares e um não militar, diferentes entre si e todos hoje com deficiências sérias.

"Outra característica importante é que as Forças Armadas no Brasil não se dedicam apenas ao ensino militar. Elas integram também o Sistema de Ensino Geral do país com colégios e escolas que formam crianças, adolescentes e jovens a partir dos 10 até os 20 e poucos anos. Ou seja, a rede de ensino público no Brasil representa um sistema híbrido que inclui escolas e colégios estatais com filiação direta ao Ministério da Educação, aos governos dos estados e às prefeituras, e instituições de ensino pertencentes à estrutura do Ministério da Defesa".

<sup>22</sup> Ejército: Ley 9786 del 8/2/1999; Marina: Ley 11.279 del 9/2/2006; y Aérea: Ley 12.464 del 4/8/2011.

<sup>23</sup> El Ejército tiene escuelas de nivel primario en adelante; mientras que la Marina y la Aérea, de secundario en adelante.

miembros de las Fuerzas una educación para sus hijos enmarcada en sus mismos valores y compromisos. Por último, porque se les sigue atribuyendo a estas instituciones cierta función *civilizatoria*.

En cuanto a la educación superior, las tres Fuerzas Armadas reclaman que los títulos universitarios obtenidos en sus instituciones sean validados en el Sistema de Enseñanza Nacional; incluso se ejerce presión para que los cursos superiores militares sean considerados equivalentes al título de Magíster o Doctor por el Ministerio de Educación. Esto de ningún modo significa quitar relevancia a los valores éticos y molares del sistema educativo militar, ni al contenido específico y su profesionalización. En términos generales, este proceso es unidireccional, ya que no implica el *reconocimiento inverso*, es decir, no hay reconocimiento por parte de las instituciones militares de las certificaciones civiles obtenidas por los miembros de las fuerzas. La formación militar es competencia exclusiva de las instituciones militares. En palabras de Maria Celina D'Araujo, "... no hay movimiento para aprovechar o incentivar la formación intelectual de los militares fuera de los cursos militares suministrados dentro de la Fuerza a la que el Oficial pertenece"<sup>24</sup> (D'Araujo, 2012, pág. 87).

Como se puede observar, en Brasil se evidencia cierto corporativismo en la profesión militar que no reconoce los títulos civiles, pero exige que los propios sean reconocidos. Incluso, se han creado cursos complementarios en el marco de las Fuerzas para incorporar profesionales universitarios de otras disciplinas que asumen funciones de no combatientes. Recién en 2005, se creó el Programa Pro-Defensa como un espacio para la investigación cívico-militar. En este contexto, Felipe Bernardo Estre (2012) sostiene que las Fuerzas Armadas brasileras se encuentran ante el Dilema de Janus, enfrentados al debate tradicionalismo versus modernización. El autor desarrolla una situación de tensión entre formar militares preparados para un futuro Brasil como potencia que sea capaz de enfrentar los desafíos de la sociedad moderna, por un lado, y por el otro, este desafío se entremezcla con

---

<sup>24</sup> Traducción propia del original: "... não há movimento para apoiar ou incentivar a formação intelectual dos militares fora dos cursos militares ministrados dentro da Força a que o Oficial pertence".

ideas corporativistas y conservadoras más vinculadas a los privilegios de la institución militar.

La Ley de Directrices y Bases de la Enseñanza Nacional de 1996 establece, en su artículo 83, que “La enseñanza militar es regulada en ley específica, admitida la equivalencia de los estudios, de acuerdo con las normas fijadas por los sistemas de enseñanza”. Cada Fuerza rige por propia ley específica su sistema de enseñanza. No obstante, se pueden establecer ciertos principios comunes, como lo hace Julio de Amo Junior:

- integración a la educación nacional;
- integración permanente con la sociedad;
- selección por el mérito;
- profesionalización continuada y progresiva;
- pluralismo pedagógico;
- perfeccionamiento constante de los padrones éticos, morales, culturales y de eficiencia;
- titulaciones y grados universitarios propios o equivalentes al sistema de enseñanza nacional. (de Amo Junior, 2010, pág. 255)

En este sentido, el Departamento de Enseñanza (DEPENS) del Ministerio de Defensa es el responsable de la cooperación con las instituciones civiles y maneja las estructuras educativas que de él dependen. En el marco de la Comisión Permanente de Interacción de Estudios Militares, el Departamento realiza su labor de manera conjunta con los responsables de los departamentos de enseñanza de cada Fuerza y brinda algunas directivas generales a las direcciones de enseñanza específicas. También dependen del Ministerio de Defensa, como ámbitos de reflexión y debate, la Escuela Superior de Guerra, el Instituto de Doctrina de Operaciones Conjuntas y el Instituto Pandiá Calógeras.

En la esfera académica, y a través de un ambiente propicio para la observación de los fenómenos del poder y de la estrategia en el ámbito mundial, el IPC [Instituto Pandiá Calógeras] tiene como objetivos: promover y participar en eventos sobre el tema de la defensa, contribuyendo a la formulación de un auténtico pensamiento brasileño en este tema; estimular la integración con el mundo académico; implementar y mantener, en cooperación con organizaciones afines, un centro de documentación que sirva de referencia y base de datos con los indicadores de consulta, estudios, proyectos e investigaciones; y realizar estudios,

investigaciones y proyectos que contribuyan a la formulación y el conocimiento de nuevos paradigmas de pensamiento y acción en el contexto de la Defensa Nacional. El IPC, para lograr sus objetivos, mantendrá estrechas relaciones con institutos similares nacionales e internacionales, a través de acuerdos de cooperación. (Centro de Estudios Estratégicos de la Defensa, 2015, pág. 180)

Por su parte, no hay un órgano que centralice la gestión académica de las tres Fuerzas. Cada una de ellas tiene una dirección o departamento educativo con pedagogos y especialistas encargado de las cuestiones académicas y de formación de la Fuerza. En el caso del Ejército, se trata del Departamento de Educación y Cultura del Ejército (DECEX); en el caso de la Armada, es la Dirección de Enseñanza de la Marina (DENS); y, finalmente, la Fuerza Aérea tiene la Dirección de Enseñanza (DIRENS)<sup>25</sup>.

Aunque existan algunas directivas generales para la educación en el marco legal de la Defensa, producidas por el Ministerio, no hay un control cerrado sobre las Fuerzas, que manejan sus asuntos de forma bien independiente. Así que el DECEX, del Ejército, y las estructuras semejantes, están sometidas a los dictámenes de sus Fuerzas, según las características de cada una. (Barros de Andrade, 25/1/2018)

La formación de los suboficiales y de los oficiales es el punto inicial. Los suboficiales se gradúan con título terciario de técnicos y los oficiales obtienen el título de grado, así como cierta orientación –también llamada especialidad. La formación tiene una perspectiva cooperativa y de acción conjunta, que entienden es la adecuada al contexto nacional e internacional de seguridad y defensa. El sistema formativo militar también incluye especializaciones en sentido amplio, las cuales tienen ver con la profesionalización y el perfeccionamiento, y las carreras de posgrado, más de corte académico, como se observa en los siguientes cuadros.

---

<sup>25</sup> En el anexo documental, se presenta los organigramas del Ministerio de Defensa de Brasil y el de cada una de las Fuerzas Armadas, en los que se señala la ubicación de los departamentos o direcciones de educación.

*Tabla 1: Formación de Suboficiales*

Naturaleza del curso	Nivel	Armada	Ejército	Fuerza Aérea	
Educación técnico-profesional	Formación de Sargentos	Centro de Instrucción Almirante Alexandrino	Escuela de Sargentos de las Armas	Escuela de Especialistas de Aeronáutica	
			Escuela de Sargentos de Logística		
		Centro de Instrucción Almirante Sylvio de Camargo	Escuela de Instrucción Especializada		
			Escuela de Salud del Ejército		
			Centro de Instrucción de Aviación del Ejército		
	Estadio de adaptación				Escuela de Especialistas de Aeronáutica
	Post-formación	Capacitación/Especialización	Diversos Centros de Instrucción y de Adiestramiento, Centros de Educación Física, Organizaciones de Salud, Cuerpos de Tropa, Organizaciones Militares de Enseñanza, Organizaciones Militares en general, Escuadrones Operacionales y Navíos		
		Perfeccionamiento	Centro de Instrucción Almirante Alexandrino	Escuela de Perfeccionamiento de Sargentos de las Armas	Escuela de Especialistas de Aeronáutica
			Centro de Instrucción Almirante Sylvio de Camargo		
			Dirección de Hidrografía y Navegación	Escuela de Sargentos de Logística	
			Hospital Naval Marcilio Díaz	Escuela de Instrucción Especializada	
			Centro de Instrucción y Adiestramiento Almirante Attila Monteiro Aché	Escuela de Salud del Ejército	
Centro de Instrucción y Adiestramiento Aeronaval Almirante José Maria do Amaral Oliveira			Centro de Instrucción de Aviación del Ejército		

**Fuente:** CEED (2015) *Institucionalidad de la Defensa en Suramérica*, pág. 183.

Tabla 2: Formación de Oficiales

Naturaleza del curso	Nivel	Ministerio de la Defensa	Armada	Ejército	Fuerza Aérea
Formación	Grado		Escuela Naval	Academia Militar de Agulhas Negras	Academia de la Fuerza Aérea
				Instituto Militar de Ingeniería	Instituto Tecnológico de la Aeronáutica
	Complementaria		Centro de Instrucción Almirante Wandelkolk	Escuela de Salud del Ejército	Centro de Instrucción y Adaptación de la Aeronáutica
				Escuela de Formación Complementaria del Ejército	
Especialización	Posgrado	Escuela Superior de Guerra - CEMC, CSIE, CLMN, CSUPE	Escuelas, Centros de Instrucción, Organizaciones de Salud y Otras Organizaciones Militares en el ámbito de las tres Fuerzas Armadas		
Perfeccionamiento			Centro de Instrucción Almirante Wandelkolk	Escuela de Perfeccionamiento de Oficiales	Escuela de Perfeccionamiento de Oficiales de la Aeronáutica
Comando y Estado Mayor			Escuela de Guerra Naval	Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército	Escuela de Comando y Estado Mayor de la Aeronáutica
					Universidad de la Fuerza Aérea
Política y Estrategia		Escuela Superior de Guerra - CAEPE	Escuela de Guerra Naval	Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército	Escuela de Comando y Estado Mayor de la Aeronáutica
					Universidad de la Fuerza Aérea
Área Científico-tecnológica				Instituto Militar de Ingeniería	Instituto Tecnológico de la Aeronáutica

**Fuente:** CEED (2015) *Institucionalidad de la Defensa en Suramérica*, pág. 182.

Durante la última década Brasil viene trabajando en una modernización de su sistema de formación castrense. En líneas generales, estas modificaciones buscan la especialización en temas de Defensa tanto del personal militar como civil, promover el intercambio entre instituciones educativas y centros de investigación civiles y militares, así como la equivalencia de los cursos. En resumen, apuntan a generar un mayor interés social en la Defensa, y estrechar los vínculos entre los sistemas educativos y los de ciencia y tecnología.



### **3. Similitudes y diferencias entre los sistemas de formación**

En los dos apartados anteriores se pueden apreciar varios puntos de convergencia, con algunos matices divergentes. En este apartado, se pretende realizar un *racconto* de estas cuestiones.

En ambos Estados, la política educativa y la gestión académica de la formación de las Fuerzas Armadas han estado históricamente delegadas en las mismas Fuerzas y basadas en sus definiciones de Defensa, cuyo hincapié está puesto en formar para enfrentar la agresión de las Fuerzas Armadas de otro Estado como misión principal; si bien, como se mencionó en el capítulo anterior, la legislación de Brasil también parece habilitante a acciones internas.

Los sistemas de formación militar se observan semejantes y dependientes de los propios Ministerio de Defensa, con diferencias en los grados de independencia en la estructuración. Argentina muestra un mayor grado de estructuración bajo una misma legislación y los institutos universitarios y, recientemente, una institucionalidad por encima de las Fuerzas de gestión en su mayoría civil: la UNDEF. Por su parte, el sistema educativo de las fuerzas brasileras muestra un mayor grado de independencia, tanto entre ellas como hacia el Ministerio de Defensa. A su vez, posee marcos normativos diferentes para la regulación de cada Fuerza, lo cual fortalece la afirmación anterior.

Asimismo, ambos sistemas de formación contemplan los diferentes niveles educativos. Los dos países comparten la particularidad de que sus Ejércitos imparten educación básica. Asimismo, las tres fuerzas de cada Estado brindan educación media y superior –técnica, de grado y de posgrado.

En los últimos años, ambos sistemas de formación militar comenzaron a incorporarse, en algunos sentidos, a los respectivos sistemas educativos nacionales. En este contexto, ambos Estados están atravesando un proceso de modernización de las Fuerzas en general y de su formación en particular. En este sentido, se reformularon los planes de estudios, se produjeron cambios en la pedagogía con miras a una profesionalización del instrumento militar, a la vez que se procura una mayor integración con la sociedad civil. Así, el primer paso fue el reconocimiento de equivalencias y titulaciones que,

obtenidas en las instituciones educativas militares, sean validadas por los sistemas educativos nacionales.

Finalmente, y aunque excede lo sucedido durante el período de estudio de la presente tesis, tanto en Brasil como en Argentina se está trabajando actualmente para que ciertos contenidos o cursos que toman los miembros de las Fuerzas Armadas sean impartidos en instituciones de educación superior civiles, lo que de alguna manera da cuenta de cierta exogamia académica que podría fortalecer la educación con la diversidad y acrecentar los lazos con la sociedad civil.

En suma, parecería que existen algunos clivajes sobre los cuales se está debatiendo y tomando ciertas medidas: tradicionalismo versus modernización, aislacionismo de la educación castrense versus integración a los sistemas educativos nacionales, autonomismo en las unidades académicas militares versus centralización. Desde luego, estos procesos relacionados con instituciones tan grandes y longevas son complejos y no lineales, con lo cual es de esperar que no sean resueltos en el corto plazo.

## **CAPÍTULO 3**

### **METODOLOGÍA**

#### **1. Estrategia metodológica**

Como se anticipó en la introducción, la tesis aborda la temática de la cooperación en la formación de oficiales de las Fuerzas Armadas de Argentina y Brasil entre 2008 y 2014 desde una perspectiva metodológica cualitativa. Este enfoque, también denominado *perspectiva emic*, pone énfasis en la interpretación de las acciones sociales a partir de la significación que le otorgan los actores involucrados. Esta metodología es recomendada para estudios de corte exploratorio e incluso descriptivos, cuya finalidad no es el tratamiento estadístico ni la búsqueda de relaciones causales entre variables a ser contrastadas a partir de una o más hipótesis.

Tal como afirma Horacio Chitarroni (2008), el paradigma cualitativo parte de la mirada weberiana interpretativa de las acciones sociales, ya que identifica que el comportamiento humano –observable directamente– contiene intencionalidad –no observable– que sólo puede ser leída o explicada desde el punto de vista del actor. Tal como sostiene Rut Vieytes, “para él [Max Weber], las ciencias sociales se ocuparían del entendimiento interpretativo de la acción social en su significado subjetivo” (Vieytes, 2004, pág. 69). Esta perspectiva ha sido utilizada en sus comienzos en especial por la antropología y la psicología social. A partir de estudios etnográficos desde la antropología, la escuela de Chicago abordó como unidades de análisis a los grupos marginales pandilleros. Desde la psicología social estadounidense, George Mead y Herbert Blumer fundaron la escuela que más tarde se llamaría *interaccionismo simbólico*. La visión de esta escuela es fundamental para el enfoque cualitativo, ya que entre sus supuestos se encuentra que la interacción social se da en función de la significación de los objetos y que esos significados provienen y se modifican a partir de la propia interacción social.

En lo que refiere al modelo lógico, la investigación no busca contrastar una hipótesis como respuesta tentativa o conjetural al problema de investigación, sino que por el contrario aborda el objeto de estudio de manera inductiva para llegar a enunciar alguna generalidad. Esto se emparenta de manera

necesaria con el diseño de la investigación. En un primer momento, este problema se pensó abordarlo con un diseño descriptivo. A lo largo de la pesquisa bibliográfica para construir el marco teórico referencial, quedó en evidencia el escaso desarrollo y la vacancia respecto de la cooperación en la formación de miembros de las fuerzas, por lo que el diseño fue aproximándose cada vez más a lo exploratorio.

Como es sabido, resulta improcedente en un diseño exploratorio el planteo de hipótesis, ya que el escaso desarrollo teórico es un impedimento para su formulación. Por consiguiente, este objeto de estudio debe ser abordado de modo inductivo y con una estrategia flexible de recolección, análisis e interpretación.

Una de las características fundamentales del tipo de investigación cualitativa que deseamos presentar, dentro de la gran diversidad de sus manifestaciones, es la de ser principalmente emergente, *inductiva*, más que fuertemente configurada; por lo tanto el diseño flexible presentado es el que propicia esta particularidad. (Vasilachis de Gialdino, y otros, 2006, pág. 68)

En esta tesis, en el marco de un diseño exploratorio con tintes descriptivos, se utilizan la indagación y la comparación para analizar similitudes y diferencias de los perfiles y cómo ellos se plasman en las carreras —corpus de análisis— de oficiales de las Fuerzas Armadas de Argentina y Brasil entre el 2008 y el 2014. La selección de los diseños se justifica desde el desarrollo teórico y la perspectiva que se le pretenden otorgar al trabajo. En este caso, el insuficiente desarrollo teórico invita a tomar como estrategia la exploración y, como máxima, la descripción, ya que se inscribe en una situación como la siguiente: "... la literatura puede revelar que no hay antecedentes sobre el tema en cuestión o que no son aplicables al contexto en el cual habrá de desarrollarse el estudio, entonces la investigación deberá iniciarse como exploratoria" (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006, pág. 111).

En cuanto a la temporalidad, el recorte tiene en cuenta la creación del CDS, en diciembre de 2008, como punto de partida, pues entre sus objetivos se inscribe la cooperación en la formación y da origen a la pregunta sobre las posibilidades concretas a nivel académico para su consecución. La fecha 2014 como finalización del período de análisis se justifica a partir de los cambios en el sistema de formación en Defensa de Argentina, puesto que en

noviembre de ese año se creó por ley la Universidad de la Defensa. Esto modificó de manera normativa el sistema educativo, en especial, en lo que refiere a su anterior atomización, al aglutinar a las instituciones bajo la centralidad de un marco institucional universitario único. Otro hito que se toma para finalizar el período de análisis es la I Reunión del Consejo Superior de la Escuela Suramérica de Defensa (Montevideo, 11 de diciembre de 2014), en la cual se ratificó su creación que había sido fruto del encuentro realizado en Quito entre el 3 y el 4 abril del 2014 por el grupo de trabajo bajo el mandato del CDS.

Al momento de definir la cantidad de unidades de análisis que pueden formar parte de una investigación, hay dos grandes opciones: el censo, es decir, tomar todas las unidades de análisis del universo —conjunto de elementos que comparten determinada/s característica/s en común—, en este caso, todos los Estados miembros de la UNASUR; o bien la muestra, esto es, un subconjunto del universo. Esta última opción fue la considerada apropiada para la tesis por varios motivos: la disponibilidad teórica sobre la particularidad del objeto de estudio, el desarrollo del estado del arte —las investigaciones sobre temas semejantes— y la extensión que llevaría adentrarse en todos los sistemas educativos de las doce Fuerzas Armadas para analizar los perfiles de sus respectivos oficiales.

A su vez, las muestras pueden ser probabilísticas o aleatorias, o no probabilísticas o no aleatorias. Los muestreos probabilísticos, típicos del enfoque metodológico cuantitativo, buscan tratamiento estadístico que permita la corroboración de hipótesis. La bondad de este tipo de muestreo es que, al introducir la probabilidad, los resultados se pueden hacer extensivos al universo. En cambio, en el caso de los muestreos no probabilísticos, los resultados sólo aplican a los casos —unidades de análisis— estudiados.

Las unidades de análisis fueron seleccionadas por un muestreo no probabilístico cuyo subtipo varía según los autores. Para Horacio Chitarroni, caería bajo el *muestreo intencional*, mientras que para Rut Vieytes sería el *por propósitos*, y para Roberto Hernández Sampieri sería la *muestra de casos-tipo*.

- Muestreo intencional: "... nos interesamos exclusivamente en cierto tipo de casos, que nos resulten relevantes desde el punto de vista teórico" (Chitarroni, 2008, pág. 245).
- Muestreo por propósitos: "Para la investigación cualitativa es generalmente apropiado el uso de este tipo de muestreo. El investigador elige a los sujetos y situaciones según los fines de su estudio (...) algo muy difícil de lograr al azar con las muestras pequeñas que utiliza la investigación cualitativa" (Vieytes, 2004, pág. 404).
- Muestreo de casos-tipo: "... esta muestra se utiliza en estudios cuantitativos exploratorios y en investigaciones de tipo cualitativo, donde el objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, no la cantidad ni la estandarización" (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006, pág. 566).

En lo que atañe a los motivos por los cuales fueron seleccionados Argentina y Brasil, cabe destacar que no fue la primera opción considerada: "En los estudios cualitativos la muestra planteada inicialmente puede ser distinta a la muestra final. Podemos agregar casos que no habíamos contemplado o excluir a otros que sí teníamos en mente" (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006, pág. 564).

En un primer momento, el estudio incluía a tres países: Argentina, Brasil y Venezuela. Como se señaló, el CDS fue el resultado de la negociación entre dos modelos propuestos cada uno por Venezuela y Brasil. Venezuela proponía un sistema de seguridad colectiva, algo similar a la Organización de Tratado del Atlántico Norte, que se denominaría OTAS, mientras que la propuesta brasilera trataba de un mecanismo de concertación y coordinación de políticas sobre Defensa, que se llamaría Consejo Suramericano de Defensa. Tal como se puede observar, en términos lingüísticos, esta última denominación valorizaba la región por sobre la temática al colocarla en una posición sintáctica privilegiada. Finalmente, fruto de las negociaciones del grupo de trabajo se dio origen al Consejo de Defensa Suramericano, es decir, la propuesta de Brasil con una pequeña modificación en la denominación.

Otro motivo que justificaba la presencia de las tres unidades de análisis es la divergencia en las comisiones enviadas por los tres países que remiten a las

configuraciones internas de cada Estado. Según un informante clave que participó en las negociaciones, Argentina enviaba personal civil, lo cual da cuenta del control civil en los asuntos de Defensa; Brasil enviaba personal civil y militar, y Venezuela sólo militares. Esto podría interpretarse como un reflejo de la conducción de la Defensa en los modelos de cada Estado y, por lo tanto, a los fines de la investigación resultaba de interés analizar los tres sistemas de formación de oficiales con miras a las posibilidades reales académicas de cooperación. No obstante, y como es de público conocimiento, la situación en Venezuela se ha tornado de más difícil acceso afectando la viabilidad, y por esto quedó excluida.

En cuanto a las fuentes de datos para el abordaje de los objetivos específicos que se tratan en los capítulos de análisis, se utilizan datos primarios. Como se sostiene en el libro de Horacio Chitarroni, "... suele hablarse de datos primarios cuando ellos son producidos por el investigador 'a la medida' de sus necesidades" (Chitarroni, 2008, pág. 127). Podría plantearse "... que cuando la información se obtiene directamente de la realidad –acerca de personas, familias, viviendas, establecimientos, escuelas, etc.– los datos se denominan datos primarios y cuando se obtienen de registros ya efectuados se denominan datos secundarios" (Chitarroni, 2008, pág. 278).

De esta manera, para la tesis se produjeron los datos a partir de distintas técnicas de recolección de información: la entrevista en profundidad, el análisis documental y el análisis bibliográfico. Todas son técnicas propias del enfoque cualitativo, con lo cual se conserva la coherencia en la selección de las técnicas respecto del paradigma metodológico. En cuanto a la entrevista en profundidad, se han realizado a especialistas, directivos académicos de las Fuerzas Armadas, decisores políticos y agregados militares<sup>26</sup>. Parte de las entrevistas a especialistas han sido útiles para nutrir con el marco referencial, al brindar algunas definiciones conceptuales valiosas.

*Por entrevistas cualitativas en profundidad entendemos reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros éstos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad siguen el modelo de una conversación*

---

<sup>26</sup> Desgrabaciones disponibles en el anexo metodológico.

entre iguales, y no de un intercambio formal de preguntas y respuestas. Lejos de asemejarse a un robot recolector de datos, *el propio investigador es el instrumento de la investigación, y no lo es un protocolo o formulario de entrevista*. El rol implica no sólo obtener respuestas, sino también aprender qué preguntas hacer y cómo hacerlas. (Taylor & Bodgan, 1994, pág. 101; cursivas del original)

Resulta claro que estos autores están contraponiendo la entrevista a la encuesta, como instrumento estructurado de preguntas y respuestas, y por eso la referencia al *robot* que sólo busca respuestas preestablecidas. Vale destacar que, para la presente tesis, en los casos de entrevistas a especialistas en educación, se ha utilizado una guía de entrevista<sup>27</sup> porque se procuraba mayor articulación. El fin de estas entrevistas fue realizar un aporte referencial de conceptos y definiciones con relación a las variables abstractas contenidas en los objetivos específicos y sus distintas dimensiones. En este sentido, fue fundamental un mayor grado de estructuración ya que facilitaba la identificación de convergencias o divergencias en los conceptos y sus definiciones. En el caso de las entrevistas realizadas a funcionarios, se tomó una estrategia de mayor flexibilidad sin recurrir a una guía común. Estas entrevistas parten de una primera lectura analítica de los documentos oficiales. Así, el objetivo de la utilización de esta técnica de recolección fue ahondar en lo expresado en los documentos y obtener información sobre las vacancias para lograr una mejor interpretación en el análisis documental y bibliográfico.

El análisis documental se realizó sobre los perfiles de los oficiales de Argentina y Brasil, así como sobre la estructura y las características del proyecto académico, con sus actividades curriculares y respectivos contenidos. También se recurrió al análisis bibliográfico sobre los resultados de otras investigaciones sobre temáticas semejantes a la de esta investigación. Es importante destacar que este análisis contempló las carreras de oficiales de las Fuerzas Armadas vigentes al 2014. Por su parte, las entrevistas en profundidad han enriquecido el análisis documental y bibliográfico al brindar mayor sentido a la interpretación de los documentos oficiales.

El análisis documental es una técnica de recolección cualitativa:

---

<sup>27</sup> Disponible en el anexo metodológico.



... se centra en el análisis y síntesis de los datos plasmados en dichos soportes mediante la aplicación de lineamientos o normativas de tipo lingüístico; a través de las cuales se extrae el contenido sustantivo que puede corresponder a un término concreto o a conjuntos de ellos tomados aisladamente, o reunidos en construcciones discursivas. (Peña Vera & Pirela Morillo, 2007, pág. 59)

Lo interesante del análisis documental es que en él se encuentra el lenguaje propio institucional, en el caso de los documentos analizados en esta investigación. "El estudio del análisis documental y de las implicaciones discursivas que subyacen en él, constituyen un asunto en el que confluyen lo psicológico, lo cognitivo, lo contextual, lo ideológico" (Peña Vera & Pirela Morillo, 2007, pág. 60). Naturalmente, la desventaja es que no son documentos de sencillo acceso, por lo cual fue necesaria una gestión formal para obtenerlos. Sin embargo, como plantea Roberto Hernández Sampieri, "son fuentes ricas en datos" (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006, pág. 616). Asimismo, otra característica compartida entre el análisis documental y el bibliográfico es que surge como producto otro documento nuevo, es decir, son técnicas dinámicas que *transforman* el documento original en uno nuevo y distinto.

Como se desprende de la siguiente cita, la presente investigación triangula intra-metodológicamente, ya que utiliza más de una técnica de recolección de datos, pero todas dentro del mismo enfoque metodológico, el cualitativo. Esto es importante para brindar mayor validez y confiabilidad a la investigación.

La triangulación se deriva del uso multi-modal de métodos por Campbell y Fiske (1959), que intentaban inicialmente aumentar la validez de investigaciones por aplicar varios métodos en el mismo estudio. Metas claves eran la *validación cruzada* de resultados por varios métodos y la *convergencia* de varios métodos aplicados para estudiar el mismo fenómeno. (Gürtler & Huber, 2007, pág. 43; cursivas del original)

Estas decisiones metodológicas no son voluntarias, es decir, no dependen netamente de la elección del investigador, sino que se trata de decisiones tomadas respecto de la pertinencia para el abordaje del objeto de estudio y, en general, se encuentran determinadas entre ellas mismas. Por ejemplo, no se podría tener un modelo lógico inductivo con un diseño explicativo, ya que esos diseños implican partir de una hipótesis. También resultaría extraño, en

un enfoque cualitativo, el uso de encuesta como técnica de recolección de datos, técnica propia del cuantitativo, o la utilización de un muestreo probabilístico.

En resumen, la investigación adopta un modelo lógico inductivo con una perspectiva metodológica cualitativa y un diseño exploratorio con detalles descriptivos. A partir de un muestreo no probabilístico intencional, se construyen datos primarios utilizando como técnicas de recolección de datos la entrevista en profundidad y el análisis documental y bibliográfico; en consecuencia, se establece una triangulación intra-metodológica.

## **2. Definiciones conceptuales**

En este apartado se presentan las definiciones de los conceptos involucrados en los objetivos específicos. Se parte de la idea de que en un proyecto académico es fundamental sostener la coherencia en las decisiones que se toman en el diseño total de la carrera, para así garantizar su éxito. En este sentido, las posibilidades de cooperación enriquecen la carrera, ya sea a través de programas de movilidad docente, de investigadores o alumnos, ya sea a partir de la internacionalización de la currícula.

Antiguamente, la concepción de una carrera se centraba en el diseño del plan de estudios entendido como la malla curricular. Tal como sostiene Roberto Follari, "... la inicial cuestión sobre la formalización curricular hacia los años 60 del siglo xx, ponía el acento en la planificación. Se trataba de diseñar un buen plan de estudios, con programas de cursos que le fueran coherentes" (Follari, 2010, pág. 530).

Con el tiempo, esta concepción fue criticada y ampliada la mirada, incluyendo aspectos que van desde lo más abstracto como el contexto social y político, lo intermedio como la idiosincrasia institucional, hasta lo más empírico como el perfil de los docentes. Así, en la actualidad, la concepción de un proyecto académico es analizado desde una visión integral que contempla distintas dimensiones. Por ejemplo, la agencia ARCUSUR dependiente del MERCOSUR, es la encargada de evaluar criterios de calidad en algunas de las carreras de grado que fueron consideradas de interés público y comparten estándares en

este sistema de integración regional. Las dimensiones que considera son las siguientes<sup>28</sup>:

1- Contexto institucional

- a. Características de la carrera y su inserción institucional.
- b. Organización, gobierno, gestión y administración de la carrera.
- c. Sistema de evaluación del proceso de gestión.
- d. *Procesos de admisión y de incorporación.*
- e. Políticas y programas de bienestar institucional.
- f. Proceso de autoevaluación.

2- *Proyecto académico*

- a. *Plan de estudios: perfil del egresado y estructura curricular.*
- b. Procesos de enseñanza aprendizaje: metodologías.
- c. *Procesos de enseñanza aprendizaje: actividades educativas.*
- d. *Sistemas de evaluación.*
- e. Investigación y desarrollo tecnológico.
- f. Extensión, vinculación y cooperación.

3- Comunidad universitaria

- a. Estudiantes.
- b. Graduados.
- c. *Docentes.*
- d. Personal no docente.

4- Infraestructura

- a. Infraestructura física y logística.
- b. Bibliotecas.
- c. Instalaciones y equipamientos.

No obstante, el plan de estudios sigue siendo rector en las instituciones de educación superior, tal como sostiene Roberto Follari:

Cada vez que hay crisis en los resultados del trabajo de la institución, se proponen cambios en el plan de estudios. Mágica posibilidad, el plan de estudio nos salvará. Poco importa que los docentes no se sientan interpretados en él, que tales docentes sean exactamente los mismos que estaban antes pero con nuevas

---

<sup>28</sup> La cursiva indica algunos de los aspectos a partir de los cuales se abordan las unidades de análisis en la presente tesis, aunque la diferencia en la profundidad lograda dependió de la disponibilidad de la información. También se abordarán como características del proyecto académico otras dimensiones de análisis.

etiquetas en las materias asignadas, que el perfil profesional no se defina o que la coherencia entre cada curso y los demás (y la de cada uno con el conjunto) no se garantice. El plan de estudios aparece a menudo –aún hoy– como la receta universal, la posibilidad omnímoda, la nueva palanca habilitadora. (Follari, 2010, pág. 531)

La mayoría de los especialistas entienden que un plan de estudios debe responder al perfil del graduado que se espera en esa carrera.

Un plan de estudios debe orientarse a las habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos teóricos que son propios del campo profesional para el cual se está preparando. Hay que especificar el perfil profesional, y orientar a su consecución el plan de estudios (...) Luego, habrá que fijar el modo en que cada materia del plan colabora específicamente a esto... (Follari, 2010, pág. 533)

Magdalena Costanzo<sup>29</sup>, entrevistada para esta tesis en tanto especialista en educación, afirmó lo siguiente.

... lo que se espera es que haya una comunión o integración entre lo que uno se responsabiliza por formar [perfil del graduado], o sea, cuáles son las tareas que el graduado va a poder desarrollar, que estén atravesadas por la formación que se le da en la organización curricular [del plan de estudios]. (Costanzo, 15/9/2017)

La opinión de Mariana Bricchi<sup>30</sup>, también entrevistada para esta tesis, resulta interesante debido a su rol como miembro de la Secretaría de Planificación, Desarrollo y Gestión Curricular dependiente del Vicerrectorado académico de la Universidad del Salvador:

... nosotros para *velar* —entre comillas— por que las carreras formen en los alcances que dicen formar y en los perfiles que dicen formar, se hace todo un análisis de coherencia entre la malla curricular, los contenidos mínimos, los alcances pretendidos, los

---

<sup>29</sup> Magdalena Costanzo es profesora y licenciada en Ciencias de la Educación. Se ha desempeñado como asesora pedagógica y docente en múltiples universidades entre las que se encuentran la Universidad de Buenos Aires, la Universidad del Salvador, la Universidad de San Andrés y la Universidad Austral. En la actualidad es asesora pedagógica en la Dirección General de Escuela de Maestros del Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Se encuentra desarrollando su tesis de Maestría vinculada con la formación universitaria en nuestro país.

<sup>30</sup> Mariana Bricchi es docente y licenciada en Psicopedagogía. Docente Universitaria en la Universidad del Salvador y Universidad Católica Argentina. Es académica de planta de la Secretaría de Planificación, Desarrollo y Gestión Curricular del Vicerrectorado Académico de la Universidad del Salvador. Investigadora en el Hospital de Niños R. Gutiérrez y la Universidad Nacional de San Martín. Se desarrolla en la actividad asistencial realizando clínica en consultorio particular.

perfiles de graduado que se espera y, por supuesto, hacemos un análisis de programas y de recursos. (Bricchi, 24/8/2017)

Desde luego, los planes de estudio responden a la episteme de la disciplina sobre la que pretenden formar, así como a las improntas institucionales. Por lo tanto, como toda acción social, debe ser interpretada en su particularidad contextual y coyuntural.

Un diseño curricular es un producto social complejo; es un punto de convergencia entre macro tendencias sociales, económicas, políticas, filosóficas, entre otras y micro procesos institucionales y voluntades colectivas e individuales. Ahora bien, una de las grandes limitaciones en los análisis y evaluaciones curriculares es la carencia de documentación que explicita la génesis de los diseños curriculares. (Jiménez Corrales, 2007, págs. 12-13)

En esta línea, Mariana Bricchi coincide en la importancia de que los planes de estudios atiendan la realidad actual de la disciplina y del medio:

Además de confrontarse con el perfil, los alcances que se plantean, con los históricos que venían para evaluar si es requisito hacer una modificación, se cruzan con la información del contexto, con la formación del mercado laboral, con, bueno, lo que se va sabiendo respecto de qué se espera de los graduados en esa disciplina hoy por hoy. Qué actualizaciones, los avances científicos, bueno, desde ese lugar es que se piensan los planes de estudio. (Bricchi, 24/8/2017).

Como se puede vislumbrar, la relación entre el graduado que se espera lograr con una carrera y el plan de estudios es sumamente estrecha. En síntesis, se entiende por *perfil del graduado* "... el conjunto de características que se esperan del estudiante que egresa de una carrera universitaria, en cuanto a conocimientos, capacidades y logros formativos obtenidos"<sup>31</sup>. En función de esos conocimientos, capacidades y logros, las instituciones educativas formulan sus proyectos académicos para lograr el pretendido graduado. Así, los planes de estudios son un documento público que suele contener las actividades curriculares, con sus cargas horarias (duración) y contenidos –al menos, los denominados *mínimos*–. Los objetivos de las actividades curriculares, así como sus mecanismos de evaluación y composición del

---

<sup>31</sup> Esta definición fue tomada de la Resolución Ministerial 498/06 (folio 275) del Ministerio de Educación argentino en tanto se la considera simple, clara y competente.

cuerpo docente, normalmente se encuentran explicitados en los programas analíticos de las actividades curriculares del plan de estudios.

Considerando la amplitud de las dimensiones que se pueden analizar en una carrera, en esta tesis se han seleccionado algunos aspectos centrales que hacen al proyecto académico para observar la posibilidad de cooperar en la formación de los oficiales de Argentina y Brasil. Analizar la convergencia entre los perfiles, operacionalizados en estas dimensiones, permite evidenciar la posibilidad de una internacionalización educativa, entendida como cooperación interuniversitaria en movilidad estudiantil principalmente.

A los fines de la viabilidad de la investigación, se toman algunos de los aspectos presentes en la formulación del proyecto académico, indicando las relaciones que se consideran entre ellos, tal cual se aprecia en el mapa semántico que se presenta a continuación.

*Tabla 3: Mapa de dimensiones de una carrera*



**Fuente:** elaboración propia en Atlas ti<sup>32</sup>.

Como se observa en la imagen, los mecanismos de evaluación, los contenidos mínimos y la duración –carga horaria– se consideran aspectos que forman parte de las actividades curriculares. En relación con ellas, se encuentra el cuerpo docente. Tanto las actividades curriculares como el cuerpo docente y las condiciones de ingreso son dimensiones del plan de estudios. Este plan de

<sup>32</sup> Se ha utilizado este programa informático para el procesamiento y el análisis de las entrevistas en profundidad a especialistas.

estudios, que otorga una titulación determinada, se encuentra en función del perfil del graduado. Por último, tal perfil puede verse influido por las instancias de cooperación a las que se exponga.

## **CAPÍTULO 4**

### **ANÁLISIS DE LOS PERFILES DE LAS CARRERAS DE OFICIALES DE LAS FUERZAS ARMADAS DE ARGENTINA Y BRASIL**

Como se indicó en el capítulo anterior, el perfil del graduado de una carrera comprende las características –entendidas como conocimientos, capacidades y logros formativos– que el estudiante posee al graduarse y que le permiten desempeñarse adecuadamente en su vida profesional. Atendiendo a que las definiciones sobre la Defensa que los dos Estados tienen son similares, tal como se ha observado, y que ambos consideran a los miembros de las Fuerzas como instrumentos armados de la política de Defensa, resulta de interés identificar el perfil general de egresado de los oficiales de Argentina y Brasil, y por cada Fuerza particular, para considerar las posibilidades académicas de cooperación entendida como movilidad estudiantil entre los oficiales de las Fuerzas Armadas de Argentina y Brasil.

El abordaje metodológico de este objetivo específico se realiza a través de la técnica de análisis documental. En este capítulo aparecen citas extensas sobre los perfiles de las carreras de oficiales de las FFAA de ambos Estados dado que tales definiciones son de principal interés para el cumplimiento del objetivo, máxime en el marco del enfoque comprensivista metodológico y el componente idealista del constructivismo que contextúan esta tesis. Vale aclarar que esta decisión se tomó bajo el criterio de garantizar al lector la contrastación intersubjetiva, así como la validez de contenido interna y su consecuente confiabilidad respecto del análisis documental.

Asimismo, considerando que las definiciones de los perfiles son esenciales a la investigación y a los fines de facilitar la comprensión al lector en el caso de los de Brasil, se resalta la importancia de que en el cuerpo de la tesis se plasme el texto traducido y, en el anexo documental, el texto en la versión original en portugués.

#### **1. Perfil general del oficial de las Fuerzas Armadas**

Vale destacar que ambos Estados poseen instancias especializadas para la formulación de los proyectos académicos. En el caso de Argentina, la formación de los oficiales era, hasta hace poco tiempo, responsabilidad de los



Institutos Universitarios de cada Fuerzas dependientes del Ministerio de Defensa. Así, además de que la aprobación de las carreras y modificaciones de los planes es competencia de las instituciones educativas, éstas deben solicitar al Ministerio de Educación el reconocimiento oficial y la validez nacional de los títulos que emiten, como hace notar Sabina Frederic:

Actualmente el plan de carrera de un oficial o un suboficial argentino está estructurado conforme a la progresión establecida por las titulaciones que rigen la educación en el ámbito civil. Debemos saber que esta imbricación es reciente. Antes de la década de los '90 formación y carrera militar estaban autonomizadas del ámbito civil. Los militares no buscaban acreditar su formación en el mercado de valoración de títulos civiles. (Frederic, 2014, pág. s/n)

Las Resoluciones Rectorales de creación de carreras o modificación de planes de estudios son presentadas y sometidas a un proceso de evaluación por parte del Ministerio de Educación. Durante este proceso se controla la legalidad del procedimiento seguido por la institución educativa para su aprobación, y que el plan de estudios respete la carga horaria mínima fijada por el propio Ministerio.

Así, en la Resolución Ministerial de reconocimiento oficial y validez nacional, el Ministerio de Educación explicita el plan de estudios, las condiciones de ingreso y los alcances del título. Es decir, existe un control por parte de un organismo nacional, el Ministerio de Educación, sobre las instituciones educativas y su oferta académica, en este caso, los Institutos Universitarios dependientes del Ministerio de Defensa, garantizando que se esté formando de manera apropiada en lo que se dice formar.

La Resolución MD 1648/10, firmada por la entonces Ministra de Defensa Nilda Garré, instruyó en su artículo 1, inciso b), la necesidad de "Redefinir el perfil del oficial al egreso de su formación básica, contemplando las competencias generales y específicas que requieren las Fuerzas Armadas". De este modo, quedó regulada la necesidad de conformar un perfil de oficial general y uno específico por cada Fuerza. Con este marco, y conforme al proceso de modernización de la formación profesional militar de oficiales de las Fuerzas Armadas, la Subsecretaría de Formación del Ministerio de Defensa –de la cual dependían el Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, el Instituto Universitario Naval y el Instituto Universitario Aeronáutico– formuló un perfil

por competencias del oficial egresado de las FFAA argentinas. Así, se espera que cualquier oficial tenga las siguientes capacidades:

1. Actuar según los principios de una ética profesional basada en el respeto por la Constitución Nacional y las leyes que regulan la aplicación legítima de la fuerza.
2. Liderar organizaciones militares de acuerdo con su nivel jerárquico.
3. Ejercer la profesión militar con vocación para la Defensa Nacional, asumiendo el riesgo de perder la propia vida o la de sus subordinados/as en el cumplimiento de su misión.
4. Adherir a los principios de mando, subordinación y disciplina constitutivos de la profesión militar en el marco de las leyes vigentes.
5. Interactuar en forma conjunta y combinada según su nivel y jerarquía.
6. Aplicar terminología específica, reglas, técnicas y procedimientos operacionales propios de la profesión militar para un desempeño acorde con su jerarquía.
7. Tomar decisiones en contextos de riesgo, presión e incertidumbre utilizando información disponible en el marco de la normativa vigente.
8. Pensar en forma creativa, reflexiva, analítica e independiente, argumentando con fundamento.
9. Anticipar, analizar y resolver problemas complejos en forma flexible y eficiente, desde perspectivas diversas y evaluando las consecuencias para sí mismo/a, el personal, los medios a su cargo y su entorno.
10. Conocer el marco jurídico y normativo, ciencias, tecnologías, procedimientos, cultura institucional e historia que hacen a la profesión militar.
11. Utilizar recursos tecnológicos específicos para la instrucción, el adiestramiento, el entrenamiento, el mantenimiento y la operación de la organización a su cargo.
12. Trabajar en equipo en pos de una meta común acorde a su nivel jerárquico.
13. Aprender en forma continua y permanente respondiendo a las exigencias que impone el desarrollo del conocimiento, los avances científicos y tecnológicos y su impacto en el ámbito de la defensa y su desempeño profesional.
14. Aplicar los procedimientos establecidos en el Sistema de Justicia Militar.
15. Comprender su rol y actuar como funcionario público profesional militar.
16. Administrar recursos del Estado en su ámbito de competencia.

17. Comprender los problemas sociales de la comunidad a la que pertenece y sirve, reconociendo y respetando la diversidad que la caracteriza.
18. Comprender contextos, culturas y pueblos diversos para relacionarse e interactuar eficazmente en misiones fuera del territorio nacional.
19. Poseer y aplicar el conocimiento de lenguas extranjeras para su actuación profesional.
20. Asumir la responsabilidad por el mantenimiento de su condición física para satisfacer las exigencias del servicio.
21. Actuar en forma permanente en la formación, capacitación y evaluación del personal a su cargo.
22. Comunicarse fluidamente con superiores, pares y subordinados de su propia fuerza, otras fuerzas nacionales y extranjeras y agentes representantes de instituciones de acuerdo a las características propias de cada contexto. (Subsecretaría de Formación, 2017, pág. s/n)

En el caso de Brasil, no es el Ministerio de Educación el que certifica los títulos obtenidos en instituciones de educación superior militar, sino que esto es competencia del Ministerio de Defensa. No obstante, actualmente hay un reconocimiento de las titulaciones obtenidas en instituciones militares por parte del sistema educativo civil. Entrevistado para la presente tesis, el Coronel Jomar Barros de Andrade, Agregado Militar del Ejército de Brasil en la República Argentina, explicó esta situación de la siguiente manera:

Hoy pasa que el marco legal de Brasil reconoce que el Ministerio de Educación es el responsable para hacer el reconocimiento y la acreditación y todos los trámites de los cursos civiles y el Ministerio de la Defensa, con las Fuerzas, son los responsables para hacer todo eso en los cursos militares. (Barros de Andrade, 16/1/2018)

Asimismo, es importante destacar que, si bien existe un área de educación en el Ministerio de Defensa, llamada Departamento de Enseñanza (DEPENS) –cuya incumbencia se mencionó anteriormente–, ésta no tiene mayor injerencia sobre los organismos pedagógicos propios de cada Fuerza Armada y, respecto de ellos, se limita a ofrecerles algunos lineamientos generales. Así, el Departamento de Educación y Cultura del Ejército, la Dirección de Enseñanza de la Marina y la Dirección de Enseñanza –de la Fuerza Aérea– son los organismos que se encargan de formular sus propios proyectos académicos y realizar su seguimiento. En la entrevista con el Coronel Jomar Barros de Andrade, consultado sobre la existencia de alguna instancia

institucional por encima de estos organismos dependientes de cada Fuerza, dijo:

DR: Todas esas instituciones educativas del sistema de formación de las Fuerzas, ¿son autónomas, no remiten a nadie superior?

JBDA: Sí, remiten. Tenemos un Departamento de Educación y Cultura que hace un oficial de cuatro estrellas, un oficial del último puesto, que es el jefe. Que está en el alto comando del Ejército. Abajo del gerente de ese departamento, tenemos Direcciones que llamamos de Enseñanza Preparatoria y Asistencial, que trata de los liceos, maneja todos los liceos.

(...)

DR: Pero, digo, esta institución u organización superior de educación, ¿maneja todas las Fuerzas, las tres Fuerzas?

JBDA: No, solamente el Ejército. No hay quien maneje toda las Fuerzas.

DR: O sea, no hay... Vio que en la Argentina tenemos la Universidad de la Defensa, de donde se desprende la Facultad del Ejército, la...

JBDA: No, no hay eso.

DR: O sea, la formación del Ejército depende del Ejército.

JBDA: Hacemos lo que queremos —borra esto también<sup>33</sup>—. En Brasil, hoy, las Fuerzas aún tienen más libertad que acá. Tal vez Brasil sea uno de los últimos países del mundo en donde las Fuerzas tengan esta libertad, también por el tamaño de las Fuerzas, el tamaño del país. (Barros de Andrade, 16/1/2018)

Esta reflexión final sintetiza la situación general, pero también lo particular del caso de la educación militar. Por un lado, en Argentina, si bien la educación militar depende estructuralmente de los lineamientos de la Subsecretaría de Formación del Ministerio de Defensa, los títulos de la carrera de oficial son certificados por el Ministerio de Educación. Éste termina de controlar que cada uno de los títulos estén confeccionados conforme a los contenidos, las condiciones de ingreso, la malla curricular y la carga horaria de las Resoluciones Rectorales de los planes de estudios emitidas por los Institutos Universitarios de las FFAA. Esto en Brasil no sucede, ya que la

---

<sup>33</sup> Al finalizar la entrevista, se le mencionó al Coronel que se le haría llegar la desgrabación para que pueda leer sus dichos, confirmarlos y, si considerara necesario, quitar alguna parte. En el momento manifestó que no era necesario. No obstante, se le envió la desgrabación de la entrevista por correo electrónico y su respuesta fue "Y podés usar toda la desgrabación, sin problemas".

certificación del título de grado de los oficiales es competencia del Ministerio de Defensa.

Se observa que en Argentina hay una centralidad en la política educativa de las Fuerzas Armadas. De una Resolución Ministerial, la Resolución MD 1648/10, se desprende la necesidad de un perfil general de egresado de la carrera de oficial. Es decir, un acto que resolvió la Ministra de Defensa y que la Secretaría de Formación se encargó de llevar a cabo. En el caso de Brasil, no existe un perfil general, lo que resulta consistente con su esquema de formación de oficiales, que depende de los organismos educativos de cada una de las Fuerzas. Así, tanto el Departamento de Educación y Cultura del Ejército como la Dirección de Enseñanza de la Marina y la Dirección de Enseñanza –de la Fuerza Aérea– sólo formulan perfiles específicos.

## **2. Perfil del oficial del Ejército**

En el caso argentino, además del grado militar de Subteniente, el título con el que se gradúan los oficiales del Ejército es el de Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa con orientación en Arsenales, Intendencia o Armas<sup>34</sup>. Tal como ya se precisó, existe un perfil específico por competencias del oficial egresado del Ejército, el cual considera que, independientemente del arma, el graduado de esta carrera tendrá las siguientes capacidades:

1. Conducir organizaciones militares básicas terrestres en ambientes geográficos particulares para el cumplimiento de misiones operacionales acordes con su arma o especialidad.
2. Comprender los fundamentos y principios básicos del planeamiento terrestre y aplicarlos según su nivel de conducción acordes con su arma o especialidad.
3. Adaptarse a la vida en campaña durante períodos prolongados, soportando climas y terrenos adversos en condiciones de racionamiento e higiene limitadas.
4. Dominar los fundamentos teóricos del tiro y aplicar las medidas de seguridad contra accidentes en la organización y ejecución del

---

<sup>34</sup> El Colegio Militar de la Nación también brinda título de Licenciado en Enfermería con orientación en Emergentología y trauma. Estos graduados obtienen el rango militar de subteniente. No obstante, al tratarse de una carrera profesional amparada bajo el art. 43 de la Ley de Educación Superior, el Ministerio de Educación regula sus alcances, contenidos mínimos, áreas y subáreas, así como los criterios de evaluación a los que se someterá cada 6 años por parte de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. Al no ser una carrera militar exclusivamente, no forma parte del corpus de análisis de la presente investigación.

tiro práctico con las distintas armas de dotación del Ejército, acordes con su rol y función.

5. Desarrollar técnicas y destrezas individuales y de conjunto basadas en el orden y la disciplina para la ejecución de ejercicios y actividades aplicativos de combate y tiro.

6. Aplicar normas y disposiciones inherentes al servicio de seguridad, servicio interno y servicio en guarnición acordes con su jerarquía o función.

7. Adiestrar al personal a su cargo en actividades físicas necesarias para enfrentar las exigencias del combate terrestre.

8. Aplicar los principios básicos de la pedagogía y la didáctica para desempeñarse como Educador e Instructor de la fracción a su cargo utilizando, cuando corresponda, herramientas de simulación, técnicas y procedimientos de empleo propios de su arma o especialidad.

9. Comprender la Historia Militar como parte de la Historia Nacional e Internacional y como medio para interpretar escenarios en el marco de su desempeño profesional.

10. Desarrollar las actividades exigidas por el ceremonial y el protocolo militar. (Subsecretaría de Formación, 2017, pág. s/n)

Este perfil se corresponde con la Resolución Rectoral (RR) 188/11<sup>35</sup> del Instituto de Enseñanza Superior del Ejército "Mayor Francisco Romero" y su consecuente Resolución Ministerial 648/14<sup>36</sup>, la cual otorga reconocimiento oficial y validez nacional a los títulos de esta carrera. Esta Resolución Rectoral aprueba la modificación del plan de estudios, las condiciones de admisión, los alcances del título y los contenidos mínimos<sup>37</sup>. Así, los alcances de la titulación indican lo que se espera que el graduado esté posibilitado a realizar como

---

<sup>35</sup> Esta RR ha sido modificada por la RR 222/13 "Cambios no estructurales a la Licenciatura en Conducción y Gestión Operativa". El cambio introducido fue suprimir el requisito de correlatividad de la materia *Teoría del Estado y de las Organizaciones* y se agregó una palabra *operacionales* después de "actividades de ceremonial particulares" al contenido mínimo de la materia *Práctica Pre Profesional Soldado del Arma/Especialidad y Práctica Profesional Grupo* de 2° y 3° año respectivamente.

<sup>36</sup> Vale aclarar que las Resoluciones Rectorales –RR 188/11 y RR 222/13– que retoma la Resolución Ministerial 648/14 fueron realizadas cuando el instituto se llamaba Instituto de Enseñanza Superior del Ejército "Mayor Francisco Romero", pero al momento de la Resolución Ministerial –año 2014– ya había sido denominado Instituto Universitario del Ejército "Mayor Francisco Romero". Por esto, en la Resolución Ministerial ya se indica que quien solicita el reconocimiento oficial y la validez del título es el Instituto Universitario del Ejército "Mayor Francisco Romero".

<sup>37</sup> El plan de estudios, las condiciones de ingreso y los contenidos son abordados en el siguiente capítulo.

profesional. En el caso de esta licenciatura, se establecieron ciertos alcances generales:

1. Participar en el empleo del poder militar del Estado en defensa de la Constitución Nacional y los intereses vitales y estratégicos de la Nación en ámbitos específicos, conjuntos y combinados.
2. Conducir y liderar personal y equipos de trabajo en distintos niveles jerárquicos y en organizaciones militares.
3. Aplicar los procedimientos vinculados con actuaciones disciplinarias y administrativas militares en el marco jurídico correspondiente.
4. Ejercer funciones de docencia de nivel universitario en áreas de su competencia profesional.
5. Participar en acciones de cooperación con otras organizaciones del Estado Nacional, Estados Provinciales u otras no pertenecientes a la Defensa Nacional, en el marco jurídico correspondiente.
6. Conducir y liderar organizaciones militares terrestres para el cumplimiento de misiones operacionales acordes con su nivel jerárquico, arma y especialidad.
7. Administrar recursos del Estado en el marco de organizaciones militares del Ejército.
8. Participar del planeamiento militar terrestre y aplicarlo según su nivel de conducción.
9. Gestionar recursos humanos, materiales y tecnológicos específicos para resolver problemas complejos en el ámbito de la defensa.
10. Planificar, ejecutar y supervisar actividades de instrucción, adiestramiento operacional y físicas para enfrentar las exigencias del combate terrestre.
11. Aplicar normas y disposiciones inherentes al servicio de seguridad, servicio interno y servicio en guarnición de la Fuerza, acordes con su jerarquía o función.
12. Planificar, conducir y evaluar la capacitación y desarrollo profesional del personal militar a su cargo.

Tal Resolución Rectoral en la que se plasman estos alcances establece entre sus considerandos que el proyecto académico concreta el objetivo de integrar el ámbito universitario de esta licenciatura con el ámbito de instrucción militar en una misma carrera. También reconoce que las modificaciones introducidas son estructurales porque con esta Resolución cambiaron los alcances, las competencias del perfil, las cargas horarias y las actividades curriculares para lograr la mencionada integración. Finalmente, indica que se han reducido de modo sustancial las formas escolarizadas no universitarias y, en cambio, se

ha propiciado que los cadetes administren responsablemente su formación como actores principales de este proceso educativo.

Por su parte, los egresados del curso de oficiales del Ejército de Brasil reciben el título de Bachiller en Ciencias Militares y el grado militar de teniente y capitán<sup>38</sup>. El Estado Mayor del Ejército de Brasil, en la Ordenanza 152<sup>39</sup> del 10 de noviembre de 2010, define el perfil de sus oficiales con la finalidad del curso<sup>40</sup>, las competencias profesionales comunes y específicas –infantería, caballería, artillería, ingeniería, intendencia, comunicaciones y material bélico–, y los ejes transversales –aptitudinales, capacidades cognitivas, capacidades físicas y motoras, capacidades morales y valores. Luego, presenta en anexo un mapa funcional donde operacionaliza las competencias comunes y específicas. En cuanto a las competencias profesionales comunes, éstas son:

1. Actuar como:
  - a. Oficial de vehículos y equipamiento;
  - b. Oficial de Comunicaciones y Electrónica;
  - c. Oficial de Informática;
  - d. Oficial de Defensa Química, Biológica, Radiológica y Nuclear;
  - e. Oficial de Municiones, Explosivos y Mantenimiento del Armamento;
  - f. Oficial de Combate del Incendio;
  - g. Oficial de Tiro
  - h. Oficial de Entrenamiento Militar Físico; e
  - i. Instructor del Cuerpo de Tropa.
2. Conducir el empleo de la fracción en:
  - a. Operaciones convencionales (operaciones regulares);
  - b. Operaciones no convencionales (operaciones irregulares);
  - c. Operaciones de mantenimiento de la paz;

---

<sup>38</sup> En un correo personal, el Coronel Jomar Barros de Andrade explicó que se egresa con el grado militar de Aspirante que equivale al grado de Subteniente del Ejército Argentino. Luego de unos meses ascienden a Segundo Teniente y enseguida a Primer Teniente y Capitán. (Barros de Andrade, 16/5/2018)

<sup>39</sup> Todo lo referido sobre esta ordenanza está contenido en el documento oficial del Departamento de Educación y Cultura del Ejército provisto para esta tesis por la Embajada de Brasil a través de su Agregado Militar del Ejército. Este documento se encuentra disponible en portugués en el anexo documental.

<sup>40</sup> Las finalidades de cada curso por arma son abordadas en el próximo capítulo.



- d. Acciones subsidiarias; y
- e. Operaciones de seguridad integrada.

3. Actuar cumpliendo los preceptos de la Ética Profesional Militar y de los Derechos Humanos (Departamento de Educação e Cultura do Exército, 2016, págs. 2, 7, 11, 16-17, 23, 28 y 33)

Siguiendo con las cuestiones comunes del perfil definidas en la Ordenanza brasileira, se detallan a continuación los ejes transversales a todas las armas:

- a. Actitudes: abnegación, adaptabilidad, auto-confianza, camaradería, combatividad, cooperación, decisión, dedicación, disciplina intelectual, discreción, equilibrio emocional, honestidad, iniciativa, lealtad, organización, persistencia, responsabilidad, rusticidad y sociabilidad.
- b. Capacidades cognitivas: atención selectiva, comparación, comprensión de patrones lógicos, comprensión auditiva (idioma portugués, inglés y español), comprensión lectora (idioma portugués, inglés y español), expresión escrita (idioma portugués, inglés y español), expresión oral (idioma portugués, inglés y español), objetividad, raciocinio deductivo y capacidad de síntesis.
- c. Capacidades físicas y motoras: agilidad, coordinación motora, coraje físico, flexibilidad corporal, fuerza dinámica, fuerza estática, fuerza explosiva (potencia), resiliencia, resistencia aeróbica, resistencia anaeróbica y resistencia muscular localizada.
- d. Capacidades morales: coraje moral, disciplina consciente y juicio moral.
- e. Valores: amor a la profesión, disciplina, entusiasmo profesional, espíritu de cuerpo, jerarquía y patriotismo. (Departamento de Educação e Cultura do Exército, 2016, págs. 3-4, 8-9, 12-13, 18-19, 24-25, 29-30 y 34-35)

Hasta aquí se puede apreciar cómo el perfil del oficial del Ejército Argentino declara las competencias en términos de capacidad para actuar que tiene el egresado de la carrera y es complementado por los alcances del título. En cambio, el perfil del oficial del Ejército brasileiro, en su generalidad, no resulta tan descriptivo sino más operativo. Vale destacar cómo ambas carreras –la argentina y la brasileira– han optado por el armado de perfiles por competencias, lo que representa una convergencia pedagógica de interés.

Respecto de los ejes transversales –actitudes, capacidades cognitivas, capacidades físicas y motoras, capacidades morales y valores–, plasmados en el perfil de las carreras brasileiras, podrían asimilarse a lo que comúnmente en educación se denomina *currículo oculto*, que en el marco de la carrera

militar cobra particular relevancia y está vinculado con el sistema de cuartelización, tal como se indicó en el segundo apartado del capítulo 1. Quizá sea este carácter de *oculto* la causa de que no esté explicitado en los documentos oficiales de la carrera de oficial del Ejército Argentino.

Adentrándose por orientación, a las diez competencias comunes del oficial del Ejército Argentino, se le suman las específicas, tal como se detalla abajo:

Orientación armas:

1. Emplear principios y procedimientos de la conducción relacionados con el planeamiento y ejecución de operaciones tácticas de las Armas: Infantería; Caballería; Artillería; Ingenieros y Comunicaciones.

Orientación arsenales:

1. Aplicar los procedimientos de apoyo logístico (abastecimiento y mantenimiento) a las operaciones tácticas y las técnicas de Inspección propios de la especialidad.
2. Gestionar los procedimientos de almacenamiento, transporte y destrucción de materiales explosivos.

Orientación intendencia:

1. Aplicar los procedimientos de apoyo logístico (abastecimiento y mantenimiento) a las operaciones tácticas y las técnicas de Inspección propios de la especialidad.
2. Aplicar las herramientas contables en función de la normativa económica financiera vigente. (Subsecretaría de Formación, 2017, pág. s/n)

Estas competencias específicas se ven fortalecidas con los alcances del título por orientación:

Orientación armas:

1. Planificar y conducir operaciones tácticas de las Armas: Infantería; Caballería; Artillería; Ingenieros y Comunicaciones.
2. Gestionar recursos tecnológicos de aplicación militar para la ejecución de operaciones de combate, apoyo de combate y apoyo de fuego.

Orientación arsenales:

1. Asesorar y gestionar el apoyo logístico de arsenales a la conducción de las operaciones tácticas.
2. Gestionar los procedimientos de almacenamiento, transporte y destrucción de materiales explosivos en el marco de operaciones militares y de apoyo a la comunidad.

Orientación intendencia:

1. Asesorar y gestionar el apoyo logístico de intendencia a la conducción de las operaciones tácticas.
2. Aplicar las herramientas contables circunscriptas al ámbito militar en función de la normativa económica financiera vigente. (Subsecretaría de Formación, 2017, pág. s/n)

En cuanto a las competencias específicas de la carrera de oficial del Ejército de Brasil, se puede advertir un detalle mucho más exhaustivo que en el caso argentino, tal como se aprecia a continuación:

#### Arma infantería:

1. Planear y conducir el empleo táctico de la fracción.
2. Conducir el empleo de la fracción en:
  - a. Operaciones convencionales en la ofensiva;
  - b. Operaciones convencionales en la defensiva;
  - b. Operaciones convencionales con características especiales;
  - c. Operaciones convencionales con características especiales de ambiente;
  - d. Operaciones no convencionales;
  - e. Operaciones de mantenimiento de la paz sobre la égida de organismos internacionales;
  - f. Acciones subsidiarias;
  - g. Operaciones de seguridad integrada.
3. Realizar actividades de naturaleza jurídica y/o penal.
4. Realizar actividades de naturaleza administrativa. (Departamento de Educação e Cultura do Exército, 2016, pág. 2)

#### Arma caballería:

1. Planear y conducir el empleo táctico de la fracción en:
  - a. Operaciones convencionales ofensivas;
  - b. Operaciones convencionales defensivas;
  - c. Operaciones convencionales de reconocimiento;
  - d. Operaciones convencionales de seguridad;
  - e. Operaciones convencionales con características especiales.
2. Realizar actividades de naturaleza:
  - a. Jurídica y/o penal; y
  - b. Administrativa. (Departamento de Educação e Cultura do Exército, 2016, pág. 7)

#### Arma artillería:

1. Planear y conducir el empleo táctico de:

- a. Una Batería de Comando en operaciones convencionales;
  - b. Una Batería de Obuses en operaciones convencionales;
  - c. Una Sección de Operaciones en operaciones convencionales;
  - d. Una Sección de Reconocimiento e Inteligencia en operaciones convencionales;
  - e. Una Sección de Comunicaciones en operaciones convencionales;
  - f. Una Sección de Logística en operaciones convencionales;
  - g. Una Batería de Tiro en operaciones convencionales;
  - h. Una Sección de Reconocimiento, Comunicaciones y Observación en operaciones convencionales;
  - i. De fracción en operaciones no convencionales;
  - j. De fracción en operaciones de mantenimiento de la paz;
  - k. De fracción en acciones subsidiarias; y
  - l. De fracción en operaciones de seguridad integrada.
2. Realizar actividades de naturaleza:
- a. Jurídica y/o penal; y
  - b. Administrativa. (Departamento de Educação e Cultura do Exército, 2016, págs. 11-12)

#### Arma ingeniería:

1. Planear o conducir el empleo de fracción en:
- a. Operaciones convencionales ofensivas;
  - b. Operaciones convencionales defensivas;
  - c. Operaciones convencionales bajo condiciones especiales de ambiente;
  - d. Operaciones convencionales con características especiales;
  - e. Operaciones convencionales de reconocimiento de ingeniería;
  - f. Operaciones convencionales de Mantenimiento de la Red Mínima de Carreteras;
  - g. Operaciones convencionales de Técnicas de Navegación y de Transposición del Curso del Agua;
  - h. Operaciones convencionales de trabajo de organización del terreno;
  - i. Operaciones convencionales de trabajo de instalación en campaña;
  - j. En la construcción de puentes;
  - k. Operaciones de mantenimiento de la paz bajo la égida de organismos internacionales.

2. Cooperación con el desarrollo nacional:
  - a. Cooperación con la defensa civil;
  - b. Apoyo a campañas institucionales de utilidad pública o interés social;
  - c. Operaciones de prevención y combate al terrorismo;
  - d. Operaciones de garantía de los poderes constituidos;
  - e. Operaciones de garantía de la ley y del orden;
  - f. Operaciones en el rango de frontera; y
  - g. Operaciones intra-agencias.
3. Gerenciar el empleo y el mantenimiento del material de Ingeniería.
4. Planear y conducir el empleo táctico de la fracción.
5. Prestar asistencia técnica a las funciones de combate.
6. Realizar actividades de naturaleza:
  - a. Jurídica y/o penal;
  - b. Administrativa;
  - c. Tratamiento del agua en campaña. (Departamento de Educação e Cultura do Exército, 2016, pág. 17)

Servicio intendencia:

1. Planear y conducir el empleo de la fracción logística en:
  - a. Operaciones convencionales;
  - b. Operaciones no convencionales;
  - c. Operaciones de mantenimiento de la paz;
  - d. Acciones subsidiarias; y
  - e. Operaciones de seguridad integrada.
2. Planear y conducir el empleo táctico de la fracción.
3. Realizar actividades de naturaleza:
  - a. Jurídica y/o penal;
  - b. Administrativa. (Departamento de Educação e Cultura do Exército, 2016, pág. 24)

Arma comunicaciones:

1. Planear y conducir el empleo:
  - a. De la fracción en operaciones convencionales comandando los pelotones de Comunicaciones orgánicos con Compañía de Comunicaciones de Brigada y Batallón de Comunicaciones de División del Ejército.

- b. De la fracción en operaciones no convencionales comandando un pelotón de Comunicaciones en operaciones de resistencia e integrando fuerza expedicionaria;
  - c. De Pelotón de Comunicaciones en operaciones de paz bajo la égida de organismos internacionales;
  - d. De fracción en acciones subsidiarias; y
  - e. De fracción en operaciones de seguridad integrada.
2. Realizar actividades de naturaleza:
    - a. Jurídica y/o penal; y
    - b. Administrativa. (Departamento de Educação e Cultura do Exército, 2016, págs. 28-29)

Cuadro material bélico:

2. Conducir el empleo de la fracción en:
  - a. Operaciones convencionales;
  - b. Operaciones no convencionales;
  - c. Operaciones de mantenimiento de la paz;
  - d. Acciones subsidiarias; y
  - e. Operaciones de seguridad integrada.
3. Realizar actividades de naturaleza:
  - a. Jurídica y/o penal;
  - b. Administrativa.
4. Realizar las actividades administrativas del Material Bélico.
5. Realizar la logística del material.
6. Planear y conducir el empleo táctico de la fracción. (Departamento de Educação e Cultura do Exército, 2016, págs. 33-34)

Es importante destacar que el Departamento de Educación y Cultura del Ejército enuncia de modo independiente, en cada uno de los perfiles de las armas, cuadro o servicio, las cuestiones generales –competencias comunes y ejes transversales– y las particulares –competencias específicas y su anexo con mapa funcional donde se operacionalizan ambos tipos de competencias<sup>41</sup>. Así se observa que, más allá de los aspectos comunes, las definiciones de los perfiles de las armas, cuadro o servicio de la carrera de oficial del Ejército

---

<sup>41</sup> En algunas armas se observan ciertas competencias que no han sido tenidas en cuenta en el mapa funcional. Esta omisión representaría un problema de validez interno en ese proceso de operacionalización, ya que la definición teórica del perfil que hicieron no termina siendo absolutamente equivalente a la definición operacional.

brasileño se plasmarían con un mayor grado de individualidad y consecuente detalle que en el caso del perfil del oficial del Ejército Argentino.

Por otra parte, y como ya se ha explicitado, el Ejército Argentino tiene tres orientaciones en su carrera de grado –armas, intendencia y arsenales–, mientras que la formación del oficial del Ejército brasileño establece siete perfiles específicos –infantería, caballería, artillería, ingeniería, intendencia, comunicaciones y material bélico. No obstante, teniendo en cuenta que *arsenales* de Argentina sería homologable a *material bélico* de Brasil y que *armas* de Argentina contempla a *infantería, caballería, artillería, ingeniería y comunicaciones*, se puede establecer un paralelo compatible entre ambos Ejércitos. Es decir, si bien Argentina reconoce tres orientaciones, consideradas en su minuciosidad, son las mismas siete que reconoce Brasil.

En cuanto a las competencias que ambos perfiles esgrimen, se evidencia que el caso de Brasil tiene algunas que exceden la esfera de la Defensa, mientras que esto no sucede en el caso argentino, por ejemplo, “conducir el empleo táctico de la fracción en operaciones de seguridad integrada” (Departamento de Educação e Cultura do Exército, 2016, págs. 2, 7, 11, 17, 24, 28 y 33) como competencia común, y reservada también como específica para los casos de infantería, artillería, intendencia, comunicaciones y material bélico.

En este sentido, también es explícito en el caso de las competencias que exceden la definición tradicional de Defensa adentrándose en la Seguridad para ingeniería. Entre sus competencias específicas, se indica la “cooperación con el desarrollo nacional en operaciones de prevención y combate al terrorismo, en operaciones de garantía de los poderes constituidos y en operaciones de garantía de la ley y del orden” (Departamento de Educação e Cultura do Exército, 2016, pág. 17). Esta diferencia puede ser relacionada con la misma definición de la esfera de actuación de las Fuerzas Armadas que tiene cada Estado, tal como se señaló en el primer apartado del capítulo 1. Haciendo esta salvedad, junto a las cuestiones de forma en el planteo de los perfiles, se puede apreciar un alto grado de compatibilidad en las competencias de los graduados de las carreras de oficiales del Ejército en ambos Estados.

### 3. Perfil del oficial de la Fuerza Naval

La Escuela Naval Militar de Argentina otorga los títulos de Licenciatura en Administración Naval y Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa, esta última con orientación comando naval y orientación comando infantería. Además, al finalizar la carrera los oficiales egresan con el grado militar de guardiamarina. Los planes de estudio de estas licenciaturas, aquí analizados, fueron aprobados por el Rector del Instituto Universitario Naval en la Resolución 04/07. A poco menos de un año de su aprobación, estos planes sufrieron modificaciones en sus condiciones de ingreso<sup>42</sup> –RR 01/08 y RR 02/08, respectivamente. Posteriormente, el Ministerio de Educación otorgó el reconocimiento oficial y su consecuente validez nacional al título de Licenciado en Administración Naval a través de la Resolución Ministerial 1009/08. Asimismo, y a través de este documento, consideró los alcances del título propuestos por el Instituto como las actividades para las que tienen competencias los graduados de la carrera. Por su parte, la Resolución Ministerial 82/09 hizo lo mismo respecto de la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa con sus dos orientaciones.

Ambas licenciaturas comparten tres de las cuatro capacidades plasmadas en sus perfiles:

Seleccionar, organizar, capacitar, y conducir personal, por medio de un liderazgo activo.

(...)

Analizar críticamente situaciones complejas, tomar decisiones, resolver problemas y asumir riesgos relativos a las organizaciones.

Interactuar en el ámbito de una cultura democrática y de las instituciones de la República, como funcionario público al servicio de los intereses de la Nación, conforme a los principios de la Constitución Nacional, en el marco jurídico nacional e internacional, y de las políticas y organizaciones de la defensa. (Instituto Universitario Naval, 2008a, pág. 4) (Instituto Universitario Naval, 2008b, pág. 5)<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> Serán consideradas en el próximo capítulo.

<sup>43</sup> Los proyectos académicos de las licenciaturas de la Armada Argentina con sus perfiles, planes de estudios, requisitos, objetivos y contenidos le fueron solicitados a la Fuerza y la Universidad de la Defensa Nacional; no obstante, no fueron entregados. Por eso, se recurrió al Ministerio de Educación, quien proveyó las Resoluciones Ministeriales y, a través del desarchivo de los expedientes, los documentos oficiales del Instituto Universitario Naval que son analizados en esta investigación.



La cuarta capacidad establecida en el perfil de la Licenciatura en Administración Naval es "Desempeñarse en la estructura y dinámica de las organizaciones navales y de sus sistemas logísticos, de abastecimientos y administrativos, como así también contribuir a su evaluación y orientación" (Instituto Universitario Naval, 2008a, pág. 4). Por su parte, la cuarta capacidad del perfil de la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa es "Desempeñarse en la estructura y dinámica de las organizaciones navales y de sus sistemas tecnológicos, y contribuir a su evaluación y orientación" (Instituto Universitario Naval, 2008b, pág. 5). A su vez, este documento oficial provisto por el Ministerio de Educación sobre la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa indica que estas capacidades están en función de la especificidad de la orientación que se trate, ya sea para la orientación en comando naval sobre el sistema de buque, ya sea para la orientación en comando de infantería naval sobre el sistema de infantería de marina.

En cuanto a los alcances, constan tanto en el expediente de la carrera archivado en el Ministerio de Educación como en las correspondientes Resoluciones Ministeriales de reconocimiento oficial de los títulos y sus consecuentes valideces nacionales. Es decir, que la Licenciatura en Administración Naval y la Licenciatura en Recursos Navales comparten dos alcances:

Gestionar procesos vinculados con la conducción, dirección, organización, capacitación y evaluación de equipos de trabajo y con la selección y administración de personal.

Dirigir procesos vinculados con la planificación, organización y control logístico dentro del ámbito de organizaciones navales y de la defensa, y cooperar en estas acciones con otras organizaciones. (Ministerio de Educación, 2008, pág. s/n) (Ministerio de Educación, 2009, pág. s/n)

En cuanto a los otros alcances plasmados en las Resoluciones Ministeriales, se puede observar cierta similitud general con la particularidad de ajuste a la especificidad de la carrera. Así, la Licenciatura en Administración Naval tiene como alcances particulares los siguientes:

Colaborar en la administración y el empleo de bienes y recursos, y de sistemas logísticos, de abastecimientos y administrativos navales, en ese orden se halla preparado especialmente para:

- Participar en la formulación y administración de un presupuesto.
- Contribuir a diseñar y conducir procesos logísticos.
- Diseñar proyectos y programas organizacionales.
- Participar en tarea de docencia sobre temas administrativos y organizacionales.
- Realizar investigación sobre temas administrativos y organizacionales.
- Estudiar, planificar, asesorar, dirigir y realizar tareas de control de gestión.
- Interpretar e implementar leyes, decretos, disposiciones y toda otra norma ordenada por la autoridad económica de la Nación de aplicación en la Administración Pública.

Cooperar con los sistemas de otras organizaciones en estas mismas acciones y suministrar información y asesoramiento en peritajes dentro de su área de competencias. (Ministerio de Educación, 2008, pág. s/n)

Por su parte, la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa plasma sus alcances específicos del siguiente modo:

Colaborar con la administración y el empleo de bienes y recursos, y de sistemas tecnológicos navales, cooperar en estas acciones con los sistemas de otras organizaciones y suministrar información y asesoramiento en peritajes dentro de su área de competencias.

- Para la orientación Comando Naval: en la especificidad del denominado sistema de buque.
- Para la orientación Comando de Infantería Naval: en la especificidad del denominado sistemas de infantería de marina. (Ministerio de Educación, 2009, pág. s/n)

En los documentos oficiales de presentación de estas carreras del Instituto Universitario Naval ante el Ministerio de Educación se incluye una tabla denominada *Cuadro de congruencia* que articula el perfil, los alcances y las actividades curriculares del plan de estudios. En otro apartado del mismo documento se indican los contenidos de las materias; este cuadro permite identificar fácil y visualmente cómo se operacionalizan los perfiles en las mallas curriculares de las carreras y da cuenta de la consistencia del proyecto académico.

El perfil de los oficiales graduados por la Escuela Naval de Brasil fue provisto para esta tesis por el Agregado Naval de Brasil en Argentina, Capitán de Navío

Marcos Ulisses Diniz Sobreira<sup>44</sup>. Este documento de la Dirección de Enseñanza de la Marina indica que son la Escuela Naval y el establecimiento de enseñanza de la Marina los responsables del Curso de Graduación en el área de Ciencias Navales y que forman a los oficiales de Marina “para los Cuerpos de la Armada, de Fusileros Navales y de Intendentes de la Marina, habilitados en electrónica, mecánica, sistemas de armas y administración” (Diretoria de Ensino da Marinha, 2011, pág. s/n). También indica lo que el oficial de marina ejercerá como graduado con el grado militar de Segundo Teniente o Primer Teniente, y para qué deberá estar preparado como cadete:

El Oficial de Marina graduado de la Escuela Naval, en el Cuerpo de la Armada, Cuerpo de Fusileros Navales y Cuerpo de Infantería de Marina deberá ejercer, a lo largo de su carrera, en situaciones de guerra o de paz, funciones operativas o técnico-administrativas, bien como cargos de dirección o comando, en conformidad con las responsabilidades establecidas en las diversas Organizaciones Militares de la Marina.

A lo largo de 5 años, el Aspirante de la Escuela Naval será preparado para, a partir del *condicionamiento moral, militar y psicológico*, ejercer las funciones inherentes a los puestos de Segundo Teniente y Primer Teniente y ser capaz de desenvolverse para ejercer las funciones de comando y dirección inherentes a los demás puestos de la carrera. (Diretoria de Ensino da Marinha, 2011, pág. s/n; cursivas agregadas)

En primer lugar, se establecen los requisitos *morales* que se esperan forjar, tales como comportamiento social, sentido de justicia, coherencia de actitudes, discreción, sentido de responsabilidad, carácter, ética, espíritu de cooperación, sentido de lealtad y coraje morales. En segundo lugar, se incluyen los condicionamientos o habilidades *militares*: presentación personal, disponibilidad e interés por el servicio, sentido de disciplina, liderazgo, iniciativa, capacidad de decisión, conocimientos en orden unidad, tiro, remo, vela, nudos y vueltas, y condición e higiene físicas. Finalmente, entre los requisitos *psicológicos* se distinguen, por un lado, los atributos intelectivos/sensoriomotores como memoria, atención, raciocinio verbal, aptitud numérica, objetividad, expresión escrita y organización; y, por el otro, los atributos personales como liderazgo, seguridad, espíritu de equipo, tacto, adaptabilidad, control emocional, capacidad de planeamiento, cooperación,

---

<sup>44</sup> El material analizado para el presente apartado se encuentra disponible en portugués en el anexo documental.

capacidad de tomar decisiones, perseverancia, resistencia al estrés y motivación. Como se puede observar, estas cualidades son transversales a la formación y son más bien valores o aptitudes que no se transmiten a través de una currícula académica, sino que forman parte de lo que en educación se identifica con el currículo oculto, tal como sucede en el caso de las Licenciaturas del Instituto Universitario Naval de Argentina. Sin embargo, en el caso de Brasil, este currículo *oculto* está manifiesto.

En cuanto al perfil *per se*, se establece uno común a todos los cuerpos de la Marina, en el que se explicitan las competencias y habilidades que se espera que tenga el graduado:

- a. Identificar la clasificación y nomenclatura de navíos, y la organización de los principales sistemas de a bordo;
- b. Aplicar el conocimiento del arte marinera y los diversos procedimientos inherentes a la utilización de los recursos de los navíos de la Marina de Brasil (ejemplo: primeros auxilios, control de averías, gobierno y maniobra del navío, etc.);
- c. Aplicar los principios básicos de Navegación, Hidrografía y Meteorología, utilizando los recursos necesarios, disponibles en los navíos de la Marina de Brasil;
- d. Utilizar recursos básicos en la arquitectura de sistemas de "hardware" para microprocesamiento de la información y herramientas computacionales de uso en la Marina de Brasil;
- e. Expresarse con propiedad de forma oral y escrita en lengua portuguesa, para tratar asuntos operativos y administrativos;
- f. Consultar manuales técnicos y operativos en lengua inglesa y utilizar oralmente este idioma con talento, en maniobras tácticas;
- g. Aplicar la legislación y normas para la administración de personal militar en los asuntos relativos a la carrera, asistencia social y salud;
- h. Liderar equipos en la realización de tareas administrativas, técnicas u operativas;
- i. Identificar los factores que tornan importante y distinto el papel de la Marina en el contexto nacional e internacional;
- j. Dominar los principales "softwares" para automatización de la oficina (ejemplo: procesadores de texto, gerenciadores de presentación, planillas electrónicas, gerenciadores de flujo de documentos, de bancos de datos, de proyectos, etc.);
- k. Describir los principios básicos y las aplicaciones de los conceptos de los fenómenos físicos, mecánicos, eléctricos y magnéticos relativos a los medios navales;

- l. Identificar los principios que rigen el equilibrio y el escurrimiento de los fluidos sobre la acción de las fuerzas;
- m. Conceptualizar los institutos fundamentales del Derecho e interpretar los dispositivos básicos del Ordenamiento Jurídico, relativo a la Constitución Federal, a los Derechos Administrativos, Penal Militar, Procesal Militar y Derecho Internacional para Conflictos Armados;
- n. Describir la sistemática de la correspondencia administrativa en la Marina e identificar los controles de los servicios de la Secretaría;
- o. Identificar las publicaciones en vigencia en la Marina y las principales Normas e Instrucciones de los Órganos de Dirección Sectorial (ODS) y Direcciones Especializadas (DE).
- p. Identificar los principales puntos de la Estructura Nacional de Inteligencia, la organización y la estructura del Sistema de Inteligencia de la Marina (SIMAR);
- q. Identificar los puntos principales de los documentos condicionantes del adiestramiento y de la instrucción;
- r. Desempeñar los servicios de ayudante del oficial de cuarto y oficial de control de superficie en el CIC/COC de los navíos de la Escuadra, de oficial de cuarto en el pasadizo en los demás navíos de la Marina de Brasil y de oficial de servicio en cualquier OM, en que se aplica a los respectivos cuerpos;
- s. Desempeñar los servicios de encargado y ayudante de División, en que se aplica a los respectivos cuerpos;
- t. Describir la organización del servicio de comunicaciones de la Marina de Brasil y aplicar la doctrina de comunicaciones en la Marina de Brasil;
- u. Conceptualizar el Poder Marítimo, Poder Naval y enunciar la Misión de la Marina de Brasil; y
- v. Conocer los principios básicos de economía y de la formación económica brasileira, de modo de ser capaz, a la luz de las Relaciones Internacionales, de comprender el contexto socioeconómico en el cual está insertado. (Diretoria de Ensino da Marinha, 2011, pág. s/n)

A partir de la lectura de estos elementos del perfil, se puede apreciar que la carrera brasileira se describe con un detalle mayor que las argentinas. Las tres capacidades comunes esgrimidas entre los perfiles de las carreras de la Armada Argentina presentan un grado de abstracción más alto que las capacidades y habilidades generales del oficial de la Armada de Brasil.

Ahora bien, en Brasil, yendo a las especificidades por cuerpo, es importante destacar que los tres –cuerpo de la armada, cuerpo de fusileros navales y cuerpo de intendentes de la marina– hacen una definición amplia de su perfil

y luego, una taxativa de las habilidades. En el caso del cuerpo de la armada y del cuerpo de fusileros navales, los perfiles diferencian también habilidades específicas según se trate de electrónica, mecánica o sistema de armas. En este apartado no se consideran estas últimas ya que se trata de un nivel de análisis que excede el objetivo propuesto.

Entonces, si bien Argentina tiene dos carreras –Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa, con orientación en comando naval y orientación en comando de infantería naval, y Licenciatura en Administración Naval–, al considerar que una de ellas tiene dos orientaciones, no se observa una diferencia significativa en cuanto a la formación de grado de la Marina de Brasil, que distingue la carrera en tres cuerpos –cuerpo de la armada, cuerpo de fusileros navales y cuerpo de intendentes de la marina.

En relación con el cuerpo de la armada brasileiro se espera que un oficial subalterno de este cuerpo pueda ser responsable de lo siguiente:

... las actividades operacionales y técnico-administrativas, tales como el ejercicio de la función de Ayudante de División de Navíos de 1° y 2° clase, de Encargado de División de navíos de 3° y 4° clase y de Jefe de Departamento e Inmediato de buques de 4° clase, siendo que de él se espera el ejercicio eficiente del liderazgo en la conducción y supervisión de tareas de subordinados. Deberá poseer, además, una sólida formación académica que asegure, a lo largo de su carrera, su capacidad de perseguir el continuo perfeccionamiento profesional, sujeto, cada vez más, a transformaciones veloces y sofisticadas.

Se considera, además, que de él también se espera desenvoltura en la interpretación de leyes, reglamentos y normas, que contribuyan directamente a su acción; aptitud en las actividades de preparación de las diferentes unidades de las Fuerzas, Agrupamientos y Flotillas Navales, en las áreas específicas de actuación en uno de los siguientes segmentos: mecánica, electrónica y sistemas de armas; habilidad en el manejo de las principales herramientas de administración naval básica (gestorías); habilidad para el manejo de los sistemas corporativos para apoyo a las OM y la aplicación de conocimientos específicos de navegación, marinería y aquellos relativos a las actividades básicas de Operaciones Navales desarrolladas por los navíos de la Marina de Brasil.

Finalmente, el oficial subalterno deberá ser capaz de acompañar la evolución del mundo contemporáneo y de Brasil, en su contexto, sabiendo interpretar las crisis, tensiones y tendencias de orden política, económica, ideológica, social y militar. (Diretoria de Ensino da Marinha, 2011, pág. s/n)

De estas cualificaciones que se expresan en el perfil del oficial del cuerpo de la armada, la Dirección de Enseñanza de la Marina desprende ciertas habilidades comunes a las tres habilidades específicas –mecánica, electrónica y sistemas de armas:

- a. Planear y ejecutar una derrota de la navegación entre dos puntos de la superficie de la Tierra, utilizando los recursos necesarios para cumplir esa travesía de forma segura y eficaz;
- b. Aplicar los principios básicos de Navegación, Hidrografía, Meteorología y Oceanografía en la conducción segura y eficaz de navíos de la Marina del Brasil, tanto en la navegación de exploración como en la ejecución de Operaciones Navales y Operaciones de Ribera;
- c. Emplear los datos tácticos de los Navíos de la Marina de Brasil en el planeamiento y ejecución de navegación en aguas residuales, así como utilizar las técnicas básicas de operación de los sistemas de navegación electrónica en la ejecución de la derrota;
- d. Aplicar los principios generales de la Astronomía para la determinación de la posición en el mar, del desvío del agua y en el cálculo de la derrota ortodrómica;
- e. Identificar las Operaciones Navales, Acciones de la Guerra Naval y Operaciones de Ribera y sus estructuras de comando e identificar tipos y finalidades de los documentos operativos;
- f. Emplear los principales códigos tácticos navales en vigencia en la Marina de Brasil;
- g. Identificar los principales formatos, reglas de maniobras y resolución de problemas de movimiento relativo de navíos;
- h. Emplear los métodos de trazado en la compilación del cuadro táctico;
- i. Identificar los procedimientos operativos empleados por navíos de la Marina de Brasil contra las amenazas de superficie, área y submarina;
- j. Describir la estructura, estaciones y funciones del personal integrante de la organización Administrativa y de Combate de los navíos de la 1º y 2º clase;
- k. Describir y aplicar las instrucciones relativas al gerenciamiento del personal, en lo que concierne al nivel de departamento y división de los navíos de 3º y 4º clase;
- l. Aplicar la Doctrina Comunicaciones de la Marina de Brasil y el procedimiento fónico en vigor, necesarios para las operaciones conducidas por un medio de superficie;
- m. Identificar los principales documentos y las tareas de las Secciones del Estado Mayor;

- n. Interpretar las informaciones hidrográficas y meteorológicas necesarias para la realización de Operaciones Navales y Operaciones de Ribera; y
- o. Aplicar los procedimientos relativos a la gestión de material, de pago de personal, de suministro y de administración financiera de la Marina de Brasil. (Diretoria de Ensino da Marinha, 2011, pág. s/n)

Resulta interesante que entre todas estas habilidades detalladas no se encuentre nada relativo al último párrafo de la definición del perfil. Esto denota un problema de validez en el proceso de operacionalización del perfil del oficial de cuerpo de la armada. Ese párrafo refería a la responsabilidad de que el oficial logre una comprensión del ámbito internacional y nacional en términos de dimensiones políticas, económicas, militares, sociales e ideológicas a los fines de identificar las crisis y tendencias. Asimismo, si se considera el último punto de las competencias y habilidades del perfil del oficial general de la Marina, al compararlo con ese párrafo del perfil del cuerpo de la armada, podrá observarse que la competencia –punto v– del perfil común es más acotada en su expresión que ese último párrafo del perfil específico del cuerpo, ya que el punto v remite únicamente a los principios básicos de economía y de la formación económica brasilera.

En lo que respecta al perfil del cuerpo de fusileros navales, la Dirección de Enseñanza de la Marina establece ciertas calificaciones de tipo técnicas y operacionales, las cuales el graduado oficial subalterno debe disponer, independientemente de si se trata de habilidad electrónica, mecánica o sistemas de armas. También se explicitan las actividades sobre las cuales deberá ser responsable.

... se le atribuyen responsabilidades por actividades típicamente operacionales, tales como el ejercicio de Comando de Pelotones de Fusileros Navales y de él se espera el ejercicio eficiente del liderazgo en la conducción y supervisión de las tareas de los subordinados. Deberá poseer una sólida formación académica que asegure a lo largo de su carrera su capacidad de perseguir el continuo perfeccionamiento profesional, sujeto, cada vez más, a transformaciones rápidas y sofisticadas.

Se considera, además, que de él también se espera desenvoltura en la interpretación de leyes, reglamentos y normas, que contribuyan directamente a su acción; aptitud en las actividades de preparación de los diferentes medios de Fusileros Navales, en las áreas específicas de actuación, en uno de los siguientes segmentos: mecánica, electrónica y sistema de armas; habilidad



en el manejo de las principales herramientas de administración naval básica (gestorías); habilidad en el manejo de los sistemas corporativos para el apoyo de las OM, y la aplicación de conocimientos básicos de navegación, marinería y aquellos relativos a las actividades de Fusileros Navales desarrolladas a bordo de navíos de la Marina de Brasil.

Por último, el Oficial Subalterno deberá ser capaz de acompañar la evolución del mundo contemporáneo y de Brasil, en su contexto, sabiendo interpretar las crisis, tensiones y tendencias de orden político, económico, ideológico, social y militar. (Diretoria de Ensino da Marinha, 2011, pág. s/n)

Nuevamente, es válida la observación ya realizada, al analizar el perfil del oficial de cuerpo de la armada, sobre este último párrafo presente también en el perfil de oficial de cuerpo de fusileros navales y su relación con las competencias y habilidades del perfil común del oficial de la Marina de Brasil. Asimismo, es interesante que tampoco aparece, entre las habilidades comunes del perfil del oficial del cuerpo de fusileros navales –sin distinción por habilitaciones–, ninguna que dé cuenta de ese párrafo del perfil de la carrera, tal como puede apreciarse a continuación con el detalle de las habilidades correspondientes a este cuerpo:

- a. Describir lo histórico, la organización y el empleo del Cuerpo de Fusileros Navales y de las Operaciones Anfibias;
- b. Utilizar el equipamiento individual básico y complementario de combate;
- c. Emplear el armamento orgánico del Pelotón de Fusileros Navales, identificar el armamento de apoyo al fuego orgánico del Batallón de Infantería de Fusilero Navales y sus características, y describir el empleo táctico de las armas de apoyo al fuego orgánico del Batallón de Infantería de Fusileros Navales;
- d. Aplicar las técnicas individuales de combate;
- e. Distinguir los principios de la guerra;
- f. Emplear el Pelotón de Fusileros Navales en las Operaciones Anfibias, en las Operaciones de Ribera y en las Operaciones Terrestres de Carácter Naval;
- g. Utilizar las técnicas de planeamiento y ejecución de patrullas de corto alcance;
- h. Describir los conceptos básicos de empleo de los medios de apoyo al combate y de apoyo de los servicios al combate en las Operaciones Anfibias;
- i. Realizar y aplicar secciones de entrenamiento físico militar;

- j. Describir los agentes químicos y los procedimientos de protección empleados en la guerra de Defensa Nuclear, Biológica y Química;
- k. Identificar las minas terrestres, trampas y explosivos militares;
- l. Aplicar la técnica de lanzamiento de fuegos;
- m. Aplicar las técnicas de las actividades de inteligencia operacional en el Pelotón de Fusileros Navales;
- n. Emplear el Pelotón de Fusileros Navales en el combate en ambientes especiales y urbanos;
- o. Emplear el Pelotón de Fusileros Navales en el control de disturbio civil;
- p. Interpretar planos y ordenes de operaciones;
- q. Interpretar y confeccionar el Plan de Embarque y Cargamento de un agrupamiento de embarque;
- r. Aplicar secciones de Orden Unida;
- s. Identificar los principales documentos y las tereas de las Secciones de Estado Mayor de las Unidades de Fusileros Navales;
- t. Interpretar las informaciones hidrográficas y meteorológicas necesarias para la realización de Operaciones Anfibas y Operación de Ribera;
- u. Emplear los equipamientos de comunicaciones de campaña utilizados por el Batallón de Infantería de Fusileros Navales; y
- v. Aplicar los procedimientos relativos a la gestión de material, de pago de personal, de abastecimiento y de administración financiera de la Marina de Brasil. (Diretoria de Ensino da Marinha, 2011, pág. s/n)

Sobresale entre las habilidades la descrita en el punto o, "Emplear el Pelotón de Fusileros Navales en el control de disturbio civil" (Diretoria de Ensino da Marinha, 2011, pág. s/n). Esta prerrogativa habilita la actuación en cuestiones de seguridad doméstica. De cualquiera manera, esto estaría habilitado no sólo por la Constitución, al explicitar que las FFAA, a solicitud del presidente, pueden defender tanto los poderes constitucionales como la ley y el orden, sino también por el Libro Blanco de Defensa Nacional, que indica que entre los objetivos de la Defensa se encuentra contribuir a la preservación de la cohesión y unidad nacionales. Esto es un indicador de lo planteado en el primer apartado del capítulo 1, cuando se afirmó que la definición de Defensa de Brasil dejaba abierta la posibilidad de actuación de las FFAA en cuestiones policiales. Sin embargo, lo llamativo aquí trasciende esto que, como bien se indicó, es válido y se posiciona en que, en el perfil

común de oficial de la Marina de Brasil, no existe ninguna habilidad o competencia general que englobe esta habilidad que tiene el cuerpo de fusileros navales.

Finalmente, el documento de la Dirección de Enseñanza de la Marina de Brasil describe el perfil del oficial del cuerpo de intendencia de la marina y las responsabilidades que éste deberá tener.

... se les atribuyen responsabilidades por actividades típicamente técnico-operacionales y de él se espera el ejercicio eficiente del liderazgo en la supervisión de tareas de militares y civiles subordinados, la mayor parte de las veces, dentro de los límites de su OM. Deberá poseer una sólida formación académica que asegure, a lo largo de su carrera, su capacidad de perseguir el continuo perfeccionamiento profesional, sujeto, cada vez más, a transformaciones veloces y sofisticadas.

Se considera, además, que de él también se espera desenvoltura en el manejo de leyes, reglamentos y normas, que contribuyan directamente a su acción; así como el conocimiento de los principales procesos y respectivos flujos de información y habilidad en el manejo de las principales herramientas de administración económico-financiera y de los sistemas corporativos para apoyo a las OM en el área de Intendencia; aplicación de conocimientos básicos de navegación y de marinería a bordo de navíos de Marina de Brasil.

Por último, el oficial subalterno deberá ser capaz de acompañar la evolución del mundo contemporáneo y de Brasil, en su contexto, sabiendo interpretar las crisis, tensiones y tendencias de orden político, económico, ideológico, social y militar. (Diretoria de Ensino da Marinha, 2011, pág. s/n)

Otra vez, el perfil común a todos los cuerpos no denota nada respecto de este último párrafo presente en el perfil del cuerpo de intendentes. Así, se reitera el problema de validez interna del proceso de operacionalización. Lo más semejante que se puede hallar en las competencias y habilidades del perfil común de oficial de la Marina de Brasil sólo alcanza los principios básicos de economía y de la formación económica brasilera, lo que resulta más acotado que lo que expresa este párrafo. Adicionalmente, este último párrafo del perfil del oficial del cuerpo de intendentes tampoco se encuentra representado entre las habilidades de los oficiales del cuerpo de intendentes, que se detallan a continuación:

- a. Aplicar las Normas de Contabilidad y Finanzas de la Marina e interpretar sus alteraciones inherentes a las gestorías de

Ejecución Financiera, Aprovechamiento de Fondos, Caja de Ahorros, Municipios, Material y Pago de Personal;

- b. Conocer la estructuración lógica del flujo de datos y de producción de la información en los principales sistemas corporativos;
- c. Utilizar los sistemas corporativos del área de Intendencia en el apoyo a las tareas de la OM;
- d. Aplicar las normas generales para el abastecimiento en la Marina de Brasil basándose en la estructuración del Sistema de Abastecimiento y en el funcionamiento de sus diferentes órganos;
- e. Aplicar la legislación y normas específicas para la adquisición en Marina de Brasil;
- f. Utilizar los métodos de control de activos de la Hacienda Nacional;
- g. Conocer la estructura y el funcionamiento básicos de los sistemas económicos y sus componentes en los niveles microeconómico y macroeconómico;
- h. Aplicar las técnicas de administración en el ámbito financiero y de adquisición y control de material, en la mejora de la calidad y aumento de la productividad;
- i. Conocer las normas para la ejecución del Plan Director y la estructuración del Presupuesto Público;
- j. Conocer el funcionamiento del Sistema de Control Interno en la Marina de Brasil;
- k. Conocer los conceptos y los fundamentos básicos del Apoyo Logístico Integrado; y
- l. Conocer los fundamentos básicos relacionados con las actividades de la Sistemática de las Organizaciones Militares Prestadoras de Servicio. (Diretoria de Ensino da Marinha, 2011, pág. s/n)

Es importante mencionar que el cuerpo de intendencia de la marina no se subdivide en habilitaciones, como sí sucede en el cuerpo de la armada y en el cuerpo de fusileros navales. Por otro lado, y más allá de lo indicado sobre la inexistencia de habilidades específicas del cuerpo de intendencia que respondan a la última parte de su propio perfil, se puede apreciar una congruencia entre su definición y las habilidades plasmadas. En este sentido, es destacable que todas ellas atienden acciones vinculadas con la administración del aparato de defensa de la Marina, sin encontrar evidencia de competencias relacionadas con la seguridad.

Recapitulando, en los perfiles de oficiales de la Fuerzas Navales se encuentran amplias similitudes, más allá de las diferencias en las formas de redacción de ambos países. Si bien, y como ya se ha expresado, hay competencias sobre cuestiones de seguridad presentes en el cuerpo de fusileros navales de Brasil, los otros dos cuerpos y en el perfil común de oficial de la Marina de Brasil se circunscriben al ámbito de la defensa, tal como lo hace Argentina. Esto refuerza lo planteado en el capítulo 1, apartado 1: no sólo las definiciones de Defensa de ambos Estados son mayormente convergentes, sino que sus perfiles de la Fuerza Naval sostienen esa coherencia.

#### **4. Perfil del oficial de la Fuerza Aérea**

El Instituto Universitario Aeronáutico de la Fuerza Aérea Argentina creó la Licenciatura en Conducción de Recursos Aeroespaciales para la Defensa a través de la Resolución Rectoral 89/11, en la cual además se aprueba el plan de estudios y sus especificaciones en el anexo. Juntamente con el título universitario, los graduados reciben el grado militar de alférez. Luego, la carrera obtuvo el reconocimiento oficial y la consecuente validez nacional del título por la Resolución Ministerial 524/13<sup>45</sup>. Si bien ninguno de estos documentos establece el perfil de oficial de la Fuerza Aérea Argentina en términos de competencias, precisan los alcances del título que se transcriben a continuación:

Participar en el empleo del poder militar del Estado en defensa de la Constitución Nacional y los intereses vitales y estratégicos de la Nación en ámbitos específicos, conjuntos y combinados.

Conducir distintos tipos de unidades y sistemas tecnológicos del poder aeronáutico militar en el marco de operaciones de la Fuerza Aérea Argentina (F.A.A.), con otras Fuerzas Armadas nacionales e internacionales, desarrolladas en tiempo de paz, en crisis y en operaciones de combate y acorde a las etapas del Plan de Carrera del Personal Militar Superior.

Administrar los recursos de la F.A.A. (personal, material, infraestructura, servicios, presupuesto e información asociada) acorde a las etapas del Plan de Carrera del Personal Militar Superior.

---

<sup>45</sup> La Resolución Ministerial 524/13 contiene en sus anexos los alcances del título y el plan de estudios con su malla curricular, cargas horarias, correlatividades y modalidad de dictado.

Participar en acciones de cooperación con organizaciones del Estado Nacional, Estados Provinciales u otras no pertenecientes a la Defensa Nacional, en el marco jurídico correspondiente.

Conducir y liderar personal y equipos de trabajo en distintos niveles jerárquicos y en organizaciones militares, acorde a las etapas del Plan de Carrera del Personal Militar Superior.

Ejercer funciones de docencia de nivel universitario en áreas de su competencia profesional.

Participar en programas de desarrollo y proyectos relacionados con el área aeroespacial militar, acorde a las etapas del Plan de Carrera del Personal Militar Superior.

Aplicar los procedimientos vinculados con actuaciones disciplinarias y administrativas militares en el marco jurídico correspondiente. (Instituto Universitario Aeronáutico, 2011, pág. 15)

Como se puede apreciar, los alcances son las acciones que se espera que el graduado esté facultado para desarrollar durante su vida profesional. Así, estas capacidades que los oficiales guardan al terminar la licenciatura se corresponden con las habilitaciones que se le otorgan a las FFAA en la regulación sobre su misión como instrumento militar de la Defensa nacional. También es destacable que la carrera no asume divisiones por orientación o armas. Así lo ilustra el Subdirector General de Educación de la Fuerza Aérea, Comodoro Claudio Salaberry<sup>46</sup>, entrevistado para la presente tesis:

CS: En los 2000 empezó. Digamos, empezó en el '96 con la reestructuración de las Fuerzas Armadas y terminó de pleno en el 2000 con la acreditación de la licenciatura a nivel de Ministerio de Educación. Cuando llega la currícula única, en realidad, lo que se plantea es por qué yo ahora los voy a seleccionar si ya no tengo una necesidad de separarlos por escalafones, paso a hacer la asignación de escalafón al final de la carrera en función de un orden de mérito. Es decir, los más antiguos eligen dónde quieren ir. Si vos sos el primero y están para el escalafón del aire, lo que pasa que para el escalafón del aire hay otros requisitos. El escalafón del aire tiene tres parámetros, uno es la antigüedad, el segundo parámetro es el curso de volovelismo y el tercer parámetro es el PES [*Pilot Evaluation System*]. (Salaberry, 24/5/2018)

---

<sup>46</sup> El Comodoro Claudio Daniel Salaberry es Licenciado en Sistemas Aéreo y Aéroespaciales (IUA), Máster en Dirección de Empresas (USAL-DEUSTO). Cursó la Maestría en Estrategia y Conducción Superior en el año 2011 en ESGC. Durante el 2007 y hasta el 2008 se desempeñó como Jefe del Escuadrón Instrucción del Cuerpo de Cadetes en la Escuela de Aviación Militar, profesor titular de origen y evolución de las armas, profesor titular navegación aérea y profesor titular de mando y conducción. A inicios del 2012 fue destinado nuevamente a la Escuela Aviación Militar hasta diciembre del 2013 como Jefe del Cuerpo de Cadetes. Actualmente, es el Subdirector General de Educación de la Fuerza Aérea.

En cambio, el Curso de Formación de Oficiales de la Academia de la Fuerza Aérea de Brasil diferencia entre oficiales aviadores, oficiales de infantería de la aeronáutica y oficiales intendentes. En todos los casos, al finalizar el curso obtienen el título de Bachiller en Administración con énfasis en Administración Pública. Además, los aviadores se gradúan como Bachilleres en Ciencias Aeronáuticas con Habilitación en Aviación Militar, los infantes como Bachilleres en Ciencias Militares con Habilitación en Infantería de la Aeronáutica, y los intendentes como Bachilleres en Ciencias de la Logística con Habilitación en Intendencia de la Aeronáutica.

La información referida a la carrera de oficiales de la Fuerza Aérea Brasileira fue provista para la presente tesis por el Coronel Aviador João Batista Cavalcante Júnior, Agregado de Defensa y Aeronáutico del Brasil en Argentina. La documentación oficial<sup>47</sup> está compuesta por las tres ordenanzas que aprueban el currículo mínimo del Curso de Oficiales de la Academia de la Fuerza Aérea Brasileira, según se trate de aviadores, infantes o intendentes, a partir de marzo del 2014 y que se aplicó a los cadetes que ingresaron desde el 2012. Según estas tres ordenanzas, el perfil profesional de los oficiales de la aeronáutica tiene el siguiente objetivo:

... ser un instrumento orientador para la definición de las competencias esenciales necesarias para los Oficiales de Aeronáutica, después de la capacitación en los cursos y etapas de formación o adaptación, así como para los demás cursos de carrera, cuando sea aplicable. (Departamento de Ensino da Aeronáutica, 2014a, pág. 9) (Departamento de Ensino da Aeronáutica, 2014b, pág. 9) (Departamento de Ensino da Aeronáutica, 2014c, pág. 9)

Nótese que las ordenanzas citadas son del DEPENS, que pertenece al Ministerio de Defensa de Brasil, en vez de ser de la Dirección de Enseñanza. Esto explicaría por qué se propone constituir al perfil como un *instrumento orientador*. No obstante, en ellas se plantean las competencias comunes que deben tener los graduados de todos los cuadros de la Fuerza Aérea de Brasil.

- a. Cultivar los principios éticos, los valores y deberes militares, pautando su conducta en una línea de corrección de actitudes tanto en la vida civil, como en la vida militar;

---

<sup>47</sup> El material analizado para el presente apartado se encuentra disponible en portugués en el anexo documental.

- b. Cultivar el liderazgo, la responsabilidad, el patriotismo, el espíritu de equipo y la mejora continua;
- c. Adquirir y mantener la higiene física y la estructura corporal antropométrica compatible para el cumplimiento de las actividades y funciones militares, en el mínimo dentro de los parámetros avalados regularmente en los exámenes de aptitud y condicionamiento físico;
- d. Comprender la Doctrina Básica de la Fuerza Área de Brasil, así como conocer la evolución histórica del poder militar, con énfasis en el poder aeroespacial;
- e. Conocer la legislación pertinente a sus actividades o funciones y aplicarlas dentro de la estructura del Comando de la Aeronáutica (COMAER);
- f. Conocer los documentos y procedimientos aplicados a la esfera administrativa de Policía Judicial Militar, en cuanto a Investigación Policial Militar, Auto de Prisión en Flagrante (APF), Sindicación y otros;
- g. Conocer el destino constitucional de las Fuerzas Armadas y aplicar los fundamentos básicos del Derecho, en las áreas Constitucional, Administrativo, Penal Militar, Derechos Humanos y Derecho Internacional de los Conflictos Armados (DICA);
- h. Desempeñar las funciones de Jefatura, utilizando técnicas que garanticen una mayor eficiencia a los procesos administrativos, conforme con la legislación en vigor;
- i. Expresarse, oralmente y por escrito, en la Lengua Portuguesa, de modo correcto, claro y conciso;
- j. Identificar, interpretar, confeccionar y transmitir, dentro de su área de actuación, los mensajes operacionales referentes al sector de trabajo, de acuerdo con las normas vigentes;
- k. Confeccionar documentos oficiales dentro de los estándares definidos en las publicaciones del Gobierno Federal y del COMAER;
- l. Emplear técnicas de combate individual y supervivencia en un ambiente hostil, excepto para el Cuadro de Oficiales Capellanes de la Aeronáutica (QOCAPL);
- m. Participar de entrenamientos y de Operaciones Militares en Brasil y en el exterior, pudiendo actuar en Operaciones de Paz y otras misiones en apoyo a la política externa brasileira;
- n. Utilizar, con eficacia, el armamento de uso individual ofrecido por el COMAER, excepto para el Cuadro de Oficiales Capellanes de la Aeronáutica (QOCAPL);
- o. Ejecutar acciones de mantenimiento de nivel orgánico, para la conservación del material individual, colocado a su disposición por el COMAER, excepto el QOCAPL;



- p. Gerenciar, a la luz de los principios de la Administración Pública, los recursos humanos, materiales y presupuestarios, puestos a su disposición, de acuerdo con el nivel de su función;
- q. Aplicar y promover la filosofía y las acciones ligadas a la política de prevención de accidentes aeronáuticos del COMAER;
- r. Comprender los conceptos básicos de la Guerra Nuclear, Biológica y Química;
- s. Aplicar los principios básicos de Inteligencia y Contrainteligencia Militar;
- t. Aplicar y promover las normas básicas de higiene y seguridad del trabajo;
- u. Suministrar instrucciones y conferencias, empleando las técnicas de enseñanza y medios tecnológicos preconizados por el COMAER;
- v. Evaluar y emitir conceptos sobre sus subordinados, de acuerdo con la legislación en vigencia;
- w. Identificar situaciones-problema, analizar alternativas, trazar planes de acción e implementar o asesorar a su jefatura, de acuerdo con su nivel funcional, asesorando en el proceso de decisión;
- x. Emplear, en el nivel de usuario, los recursos de las Tecnologías de la Información (TI) para la utilización de *softwares*, tales como editores de textos, planillas de cálculo, programas de presentación, banco de datos y sistemas corporativos del COMAER;
- y. Participar en Comisiones en las esferas administrativa y operacional del COMAER;
- z. Participar de representaciones en eventos civiles y militares;
- aa. Utilizar las técnicas básicas de comunicación social de acuerdo con las prescripciones del Centro de Comunicación Social de la Aeronáutica (CECOMSAR);
- bb. Comandar grupo o fracción de tropa en formaciones, maniobras o ejercicios militares;
- cc. Conducir el servicio de Oficial de Día o los servicios de escala que le correspondan; y
- dd. Cumplir y hacer cumplir, a lo que le sea pertinente, leyes, decretos, medidas provisionales, avisos, ordenanzas, reglamentos y demás normas en vigor. (Departamento de Ensino da Aeronáutica, 2014a, págs. 9-10) (Departamento de Ensino da Aeronáutica, 2014b, págs. 9-10) (Departamento de Ensino da Aeronáutica, 2014c, págs. 9-10)

Puede advertirse que las competencias comunes para los oficiales de la Fuerza Aérea Brasileira tienen distintos niveles de abstracción, pero en ningún caso se adentran en el concepto de seguridad multidimensional. En este

sentido, hay compatibilidad con Argentina. A continuación, se tratan las competencias específicas para cada una de las especialidades que la Fuerza Área Brasileira asigna a cada cuadro.

En el caso del cuadro de oficiales aviadores, al finalizar el curso, están capacitados para desempeñar las siguientes atribuciones específicas:

- a. Planear y realizar misiones aéreas, tanto para el tiempo de paz, como para aquellas orientadas para el combate, buscando el empleo del componente militar del Poder Aeroespacial, de forma independiente o en las misiones conjuntas;
- b. Comunicarse en vuelo con los diversos Órganos de control del espacio aéreo, tanto en territorio nacional y en territorio extranjero;
- c. Comprender los sistemas de comunicaciones, navegación y vigilancia, así como el funcionamiento de las redes, sistemas y enlaces de telecomunicaciones utilizados en transmisiones "D-Link (*Data link*)", vigentes en el COMAER;
- d. Comprender los conceptos básicos de la Guerra Electrónica (GE), de acuerdo con su nivel de actuación, apropiados para las planificaciones de misiones operativas;
- e. Acompañar la modernización del acervo de la Fuerza Aérea, de acuerdo con su desarrollo operativo;
- f. Identificar los síntomas fisiológicos de las anomalías derivadas del vuelo y aplicar los procedimientos adecuados a éstas, recomendados por el órgano responsable de las normas afines a la medicina aeroespacial en COMAER;
- g. Conocer, de forma general, el material de uso bélico empleado en las aeronaves del COMAER y extranjeras, así como aquellos utilizados en los Sistemas de Defensa antiaérea;
- h. Emplear eficazmente las plataformas de armas destinadas a su unidad aérea;
- i. Entender y comunicarse, oralmente y por escrito, como mínimo a nivel intermedio, en los idiomas inglés y español, con énfasis en la fraseología técnico-especializada, que son inherentes a su área de actuación;
- j. Asesorar, técnicamente, las comisiones de adquisición y recepción de aeronaves y de materiales de uso aeronáutico, en la elaboración de requisitos operacionales;
- k. Conocer, aún en fase de formación, las unidades operativas de la Fuerza Aérea y sus respectivas misiones y atribuciones; y
- l. Manipular e interpretar las publicaciones técnicas de la Aeronáutica, referentes al área de aviación. (Departamento de Ensino da Aeronáutica, 2014a, pág. 11)

Estas competencias en las que se forman los aviadores dan cuenta de un anclaje en el área de especificidad como profesionales pilotos, completando el perfil común en su carácter más general sin apartarse de él. En el caso de los oficiales de la Fuerza Aérea Argentina, este nivel de especificidad en la formación se alcanza luego de la carrera de grado, cuando se forman como aviadores, pero se trata de un perfeccionamiento luego de ser graduados como licenciados y ya siendo oficiales. En Brasil, el rango de oficial, en su especialidad –aviador– y su carrera de grado se obtiene en simultaneidad.

Algo similar ocurre para el caso del cuadro de infantería de la aeronáutica, cuyas competencias específicas son las siguientes:

- a. Planificar y realizar misiones que le sean atribuidas, vinculadas a la Seguridad y Defensa, Ceremonial Militar, Instrucción Militar y Contraincendio, de acuerdo con su cualificación operacional, empleando las técnicas necesarias y actualizadas;
- b. Planificar, controlar y ejecutar las instrucciones de disparo con el armamento terrestre COMAER;
- c. Conocer las documentaciones operativas destinadas a su Marco, capacitándolo a operar los equipos y materiales empleados en seguridad y defensa, acompañando la modernización del acervo de la Fuerza Aérea;
- d. Comprender los conceptos básicos de la guerra electrónica y de la autodefensa Antiaérea, de acuerdo con su nivel de actuación, apropiados para las planificaciones de misiones operativas;
- e. Entender y comunicarse, oralmente y por escrito, como mínimo a nivel intermedio, en los idiomas inglés y español, con énfasis en la fraseología técnica especializada, inherentes a su área de actuación;
- f. Identificar los síntomas fisiológicos de las anomalías derivadas del vuelo y aplicar los procedimientos adecuados a éstas, recomendados por la Medicina Aeroespacial;
- g. Manipular correctamente el armamento de uso individual y colectivo, de acuerdo con su misión, además de aplicar los mantenimientos básicos de conservación; y
- h. Planificar, dirigir, controlar y ejecutar las actividades de instructor de tiro terrestre. (Departamento de Ensino da Aeronáutica, 2014b, pág. 11)

Si bien este perfil del cuadro complementa el perfil general al introducir la especificidad de los oficiales de infantería, resulta destacable que lo excedería en sus incisos a y c, ya que ambos puntos manifiestan la seguridad como área de actuación del cuerpo de infantería de la aeronáutica. Se reitera que

este nivel de especificidad no se alcanza en el caso argentino, ya que no existe esta distinción por cuadro sino hasta luego de finalizar la carrera de grado.

Finalmente, en cuanto al perfil específico de intendencia de la Academia de la Fuerza Aérea de Brasil, las competencias establecidas se detallan a continuación:

- a. Actuar como gestor en todas las áreas afines a la Intendencia en la Aeronáutica, por ejemplo: el pago de personal, las licitaciones, los contratos, la alimentación, el almacenaje, el suministro, control de carga, control interno, administración de inmuebles residenciales y otras actividades que puedan ser relacionadas con el Cuadro;
- b. Ejecutar las actividades inherentes a los Sistemas de Intendencia, por ejemplo: Subsistencia, Provisiones, Falso y Reembolsable, Pago de Personal, Asistencia a los Inactivos y Pensionistas, Asistencia Social, Intendencia Operacional, Contabilidad, Administración Financiera, Control Interno y Presupuesto;
- c. Ejecutar las actividades de Intendencia inherentes a otros Sistemas relacionados, por ejemplo: Material Aeronáutico, TI y Salud;
- d. Comprender el Sistema de Intendencia Operacional, siendo capaz de participar de planeamientos operacionales de la logística de apoyo al hombre, actuando como planificador logístico de la Unidad Celular de Intendencia (UCI);
- e. Operar y gestionar los diversos de administración financiera y de servicios generales del gobierno federal, conforme a las legislaciones vigentes;
- f. Operar y gestionar los sistemas de tecnología de la información de COMAER, relacionados con las actividades afines a la Intendencia;
- g. Comprender los conceptos básicos de la Guerra Electrónica, de acuerdo con su nivel de actuación, apropiados para las planificaciones de misiones operativas;
- h. Entender y comunicarse, oralmente y por escrito, como mínimo a nivel intermedio, en los idiomas inglés y español, con énfasis en la fraseología técnico-especializada, que son inherentes a su área de actuación;
- i. Identificar los síntomas fisiológicos de las anomalías derivadas del vuelo y aplicar los procedimientos adecuados a éstas, recomendados por la Medicina Aeroespacial; y
- j. Promover la gestión de las diversas necesidades de la intendencia a través de un sistema que permita realizar la programación de las metas y acciones que serán desarrolladas

en horizontes temporales compatibles con los cambios del proceso económico-financiero vigente. (Departamento de Ensino da Aeronáutica, 2014c, pág. 11)

Este perfil específico del cuerpo de intendentes se centra en brindar las competencias administrativas propias de la especialidad, a la vez que completa las competencias generales del perfil común guardando coherencia con éste. Nuevamente, vale aclarar que este grado de especificidad no se encuentra en el caso de los oficiales de la Fuerza Aérea Argentina, por la característica propia de la carrera que no distingue orientaciones o cuadros.

Además de las divergencias resultantes de la definición que Argentina y Brasil realizan sobre la Defensa en términos de incluir o no aspectos de Seguridad, se suma que Argentina no realiza la diferencia por especialidad en su Fuerza Aérea. Así, de la formación de oficiales de las tres Fuerzas Armadas, es esta Fuerza la que muestra menor grado de compatibilidad con el caso brasilero, al brindar únicamente un perfil de graduado general y optar por la especialidad luego de esta formación inicial y ya con el grado militar de oficial alférez.

## **CAPÍTULO 5**

### **ANÁLISIS DE LOS PLANES DE ESTUDIO DE LAS CARRERAS DE OFICIALES DE LAS FUERZAS ARMADAS DE ARGENTINA Y BRASIL**

En el capítulo 3, apartado 2, se indicó que en función del perfil de graduado que se espera obtener, se establecen los planes de estudio con sus mallas curriculares y respectivos contenidos, así como las características generales del proyecto académico. Entre éstas, en los documentos públicos suelen considerarse la titulación, la malla curricular del plan de estudios, la duración, los propósitos, dependiendo de cada institución educativa.

Este capítulo se divide en dos apartados, reparando en las similitudes en las definiciones de Defensa que manifiestan Argentina y Brasil, así como en el análisis realizado en el capítulo anterior sobre los perfiles de las carreras de oficiales de las FFAA de ambos Estados, y a los efectos de cumplir con el segundo objetivo específico de esta tesis: conocer la estructura y las características de los planes de estudios para analizar de manera comparada los contenidos de la carrera de oficiales de cada Fuerza.

En el primer apartado se abordan la estructura y las características propias de cada proyecto académico en términos de titulación, orientaciones –si hubiera–, propósito, la duración y su distribución de la carga horaria, y las condiciones de admisión. En algunos casos, en los cuales la información se encuentra disponible en los documentos oficiales o bibliográficos o bien pudo obtenerse a partir de las entrevistas, se hace mención en el análisis al cuerpo docente y a los mecanismos de evaluación.

En el segundo apartado se realiza un análisis comparativo de los contenidos de los planes de estudios de las carreras de oficiales por Fuerza en Argentina y Brasil. De manera inductiva, se identificaron áreas disciplinares que los contenidos curriculares abordan con el propósito de realizar la comparación propuesta.

La exploración sobre estas dimensiones del primer y segundo apartado, así como las convergencias y divergencias entre ellas, permiten un examen más profundo de los perfiles. De esta manera se pretende analizar la viabilidad de la internacionalización de la educación, entendida como cooperación académica en términos de movilidad estudiantil.

En cuanto a la metodología utilizada en este capítulo, se ha recurrido al análisis bibliográfico, al análisis documental y a la entrevista en profundidad a directivos académicos de las Fuerzas Armadas, decisores políticos y agregados militares. Además, en el caso del segundo apartado, con la información recolectada a partir de estas técnicas y como recurso metodológico, se ha elaborado una matriz de datos por cada fuerza, en la que se comparan, para ambos Estados, las mallas de los planes de estudios a la luz del alcance de sus respectivos contenidos curriculares.

## **1. Análisis de la estructura curricular y las características de los proyectos académicos de las carreras de oficiales de las FFAA de Argentina y Brasil**

### ***1.1. En el Ejército***

Como se indicó anteriormente, el Colegio Militar de la Nación, a través del Instituto Universitario del Ejército "Mayor Francisco Romero", ofrece a sus cadetes al graduarse el grado militar de subteniente y el título de Licenciado en Conducción y Gestión Operativa con tres orientaciones –armas, arsenales e intendencia. El plan de estudios fue aprobado por la Resolución Rectoral 188/11 y obtuvo el reconocimiento oficial y la validez nacional por el Ministerio de Educación en la Resolución ME 648/14. Dicho plan, vigente al finalizar el período de estudio de la presente tesis, se propuso integrar el ámbito académico con el ámbito de instrucción militar y reducir la modalidad de escolarización que no resultaba apropiada para un nivel universitario.

La carga horaria total asciende a 4.710 horas distribuidas en cuatro años y un semestre. El primer año es común a las tres orientaciones, mientras que los siguientes tres años y medio comparten algunas materias y otras son específicas para cada orientación. La modalidad de dictado de las actividades curriculares es presencial con régimen de internado.

*Tabla 4: Estructura del plan de estudios de la carrera de oficiales del Ejército Argentino*

AÑOS\ORIENTACIÓN	ARMAS	ARSENALES	INTENDENCIA
1° Año	1.017	1.017	1.017
2° Año	1.071	1.017	1.071
3° Año	1.080	1.044	1.044
4° Año	1.062	990	1.026
9° Semestre	3.90	417	462
Optativas	90	225	90
Totales	4.710	4.710	4.710

**Fuente:** Instituto de Enseñanza Superior del Ejército "Mayor Francisco Romero" (2011) *Resolución Rectoral 188/11*, pág. 4, Anexo 1.

El plan contempla el cursado de materias optativas a partir de 3° año hasta completar la carga horaria total de la carrera, tal como se aprecia en la tabla precedente. Se trata de aquellas materias que son obligatorias para las otras orientaciones a las que no corresponde el alumno. Bajo esa condición, los alumnos deberán elegir entre la siguiente oferta: Teoría de la Guerra y Pensamiento Militar Universal entre 1815 y 2003; Introducción a la Economía; Matemática Financiera; Investigación Operativa; Logística Integral; Negociación y Gestión de Problemas; Ambiente Geográfico; Contratos Estatales; Seguridad contra Accidentes, Higiene y Medio Ambiente; Desarrollo y Gestión de Procesos Logísticos.

En cuanto a las condiciones de ingreso a la carrera, se estableció una edad máxima de 25 años; ser argentino –nativo o por opción–; ser soltero; tener secundario completo; aprobar los exámenes de ingreso sobre competencia lingüística, matemática, geografía e historia argentina; aprobar las exigencias físicas de trote aeróbico, extensión de brazos en el suelo y flexiones de tronco; aprobar un examen psicotécnico; y obtener el apto o apto condicional en los exámenes médicos. Asimismo, una cláusula establece que, si la cantidad de candidatos supera las vacantes, se procede a la selección por orden de mérito. Finalmente, también se indica que al ingresar a la carrera



se evalúan las competencias de los alumnos tanto en inglés como en informática. La finalidad de esta evaluación es brindar a los alumnos las herramientas diagnósticas necesarias para que puedan optar por realizar estos cursos que ofrece la institución de manera presencial y extracurricular para alcanzar el nivel exigido o incluso mejorarlo.

Con relación a esto, para acceder al título el cadete deberá certificar el nivel II de inglés ante el Instituto Superior de Enseñanza del Ejército. También se consideran de interés el portugués y el francés. Por lo tanto, el Colegio Militar de la Nación ofrece como extracurriculares los cursos en estos idiomas a los alumnos que quieran tomarlos.

Finalmente, respecto a los mecanismos de evaluación, el Colegio Militar de la Nación cuenta con un Régimen de Evaluación del Aprendizaje. No obstante, a partir del análisis de los programas de las actividades curriculares, se observa que, en algunos casos, se opta por el uso exclusivo de este régimen; mientras que en otros al régimen se le suman evaluaciones parciales, trabajos prácticos, resolución de ejercicios, trabajos grupales, exámenes finales y autoevaluaciones en el campus virtual; en un tercer caso se utilizan únicamente estos últimos modos.

Si bien en los documentos oficiales no se refiere a la cuestión docente, en la evaluación institucional –obligatoria para las Instituciones de Educación Superior por la Ley de Educación Superior–, realizada en 2008 por la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, se indicó que el Instituto de Enseñanza Superior del Ejército promovía el acceso a los cargos docentes a través del concurso. En el informe se puede apreciar que la mayoría de los docentes son civiles. “Además de los docentes civiles, también se desempeñan como docentes militares en actividad. Éstos son designados para dictar materias de contenido específicamente militar en carreras de grado. Son seleccionados por sus antecedentes académicos y profesionales y deben tener título universitario” (Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, 2010, pág. 38).

En cuanto a la formación de oficiales del Ejército de Brasil, la Academia Militar de Agulhas Negras (AMAN) es el lugar donde se dicta el curso de oficiales. Este curso, según se indica en la Ordenanza 152 del Estado Mayor del Ejército

del 16 de noviembre de 2010 (Departamento de Educação e Cultura do Exército, 2016), tiene como finalidades:

- Formar al aspirante a oficial del arma, cuadro de material bélico o servicio de intendencia, habilitándolo para los cargos de teniente y capitán no perfeccionado.
- Graduar como Bachiller en Ciencias Militares e iniciar la formación de jefe militar.
- Desarrollar una visión sistémica sobre su actuación en la esfera política, social, jurídica, cultural, científico-tecnológica, humanística, educacional y ambiental en las organizaciones militares del Ejército Brasileiro.

Asimismo, el curso está destinado a la formación de los oficiales de las armas de infantería, caballería, artillería, ingeniería y comunicación, así como del cuadro de material bélico y el servicio de intendencia. La carrera tiene una duración de cuatro años, durante los cuales se accede a disciplinas académicas y formación militar. A esto se le adiciona un año previo, que se cursa en la Escuela Preparatoria de Cadetes del Ejército (EsPCEX).

En cuanto a la carga horaria, la carrera tiene 6.035 horas en total para todas las armas que se distribuyen a lo largo de sus cuatro años. Esta carga horaria se divide entre actividades de formación denominadas disciplinas académicas, formación profesional, actividades administrativas escolares y complementación de la enseñanza. Como se puede apreciar en la siguiente tabla, estos últimos dos tipos de actividades tienen a lo largo de los años una carga semejante, pero las horas destinadas a la formación profesional van en aumento y las destinadas a la formación académica, en disminución.

*Tabla 5: Estructura del plan de estudios de la carrera de oficiales del Ejército Brasileiro*

AÑO\ TIPO	DISC. ACADÉMICAS	FORM. PROFESIONAL	COMP. DE ENSEÑANZA	ACT. ADM. ESCOLARES	Subtotal
1° Año	480	570	372	164	1.586
2° Año	375	729	342	114	1.560
3° Año	225	707	360	130	1.422
4° Año	195	720	388	164	1.467
<b>TOTAL</b>	<b>1.275</b>	<b>2.726</b>	<b>1.462</b>	<b>572</b>	<b>6.035</b>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la información provista por el Coronel Jomar Barros de Andrade, Agregado Militar del Ejército de Brasil en la República Argentina.

En cuanto a las condiciones de ingreso, es prerequisite haber realizado la EsPCEX (Escola Preparatória de Cadetes do Exército, 2018). Esta escuela es la responsable de la selección y preparación de candidatos a la carrera de oficiales de AMAN para todas las armas, el cuadro de material bélico y el servicio de intendencia. Anualmente, se abren 400 vacantes para los varones y 40 para las mujeres y se accede por concurso. Como condiciones de ingreso a EsPCEX se encuentran las siguientes:

- Ser brasileiro.
- Tener un mínimo de 17 años y un máximo de 22 años al 31 de diciembre del año de la matrícula.
- Haber terminado o estar cursando el tercer año de la enseñanza media.

El concurso contempla exámenes intelectuales, de aptitud física, de salud –entre esto, se exige una estatura mínima para la carrera militar de 1,55 metros para las mujeres y 1,60 metros para los varones– y comprobación de datos biográficos y averiguación de idoneidad moral. Esta escuela preparatoria tiene un año de duración. Luego de esto, el aspirante pasa a realizar el Curso de Formación de AMAN y es declarado aspirante a oficial de las armas, del cuadro de material bélico o del servicio de intendencia del Ejército Brasileiro.

El Curso de Formación de oficiales de AMAN se estructura en cuatro años bajo régimen de internado, de los cuales el primero corresponde al curso básico y los siguientes, al avanzado, en el cual se diferencian según arma, cuadro o servicio. Asimismo, durante el primer semestre del último año, la formación apunta a cuestiones de operaciones tácticas en secuencias de preparación, desarrollo y aplicación; mientras que en el segundo semestre desarrollan la Etapa de Práctica en Cuerpo de Tropa, que consiste en la aplicación diaria de la rutina de cuarteles con contacto con el material militar y el personal que deberán conducir en el futuro cercano (Subsecretaría de Formación, 2010).

Si bien en los documentos oficiales no se ha podido recabar información sobre la composición del cuerpo docente, en la entrevista con el Coronel Jomar Barros de Andrade, éste sostuvo:

Ahora, para un civil, maestro o doctor [para] venir a trabajar en el Ejército, hay que abrirse una selección para una vacante de profesor. Creo que ha pasado esto para la Escuela de Guerra —no estoy seguro—, pero ya he escuchado eso: que se abrieron posiciones tanto para profesores de universidades militares, como para profesores de otros niveles. (...) hay discusiones sobre eso: traer civiles para las escuelas de niveles más altos, para acercarlos a la Academia, para que estos temas de política y de estrategia, no sean tan restrictos a los militares y para que exista una elite civil experta en asuntos de Defensa. (Barros de Andrade, 16/1/2018)

A partir de sus dichos, se puede interpretar que no es corriente que docentes civiles conformen el cuerpo académico de AMAN. No obstante, parece ser una discusión actualmente abierta.

En lo que refiere a mecanismos de seguimiento y evaluación, en cada programa se indican los tres tipos de evaluación que se utilizan para esa actividad curricular. Así se puede disponer de una *evaluación formativa*, que consiste en ejercicios y trabajos realizados tanto individual como grupalmente; una *evaluación sumatoria –de acompañamiento o de control–*, que puede adoptar el formato de exámenes escritos como trabajos prácticos; y una *rectificación del aprendizaje*, que se realiza luego de la evaluación sumatoria de control y tiene carácter escrito. Según los contenidos, se seleccionan los mecanismos de seguimiento y evaluación. Finalmente, se realiza un seguimiento de las cuestiones actitudinales del cadete por actividad curricular. Esta *evaluación del área actitudinal* mide las capacidades

cognitivas, capacidades físicas y motoras, capacidades morales, actitudes y valores que se encuentran como ejes transversales del perfil de la carrera.

A partir de lo aquí expuesto, se puede concluir que hay convergencias en ambos proyectos académicos en cuanto a las titulaciones. Ambos disponen de carreras de más de cuatro años y al finalizarlas obtienen, además del título universitario, el grado militar. En términos de las orientaciones, tal como se ha señalado en el capítulo anterior y repasado en éste, se observan convergencias entre las orientaciones, armas o especialidades. Adicionalmente, ambas carreras plasman sus objetivos o finalidades, e identifican esta idea de combinar la formación académica con la profesional militar.

Del análisis comparativo de las cargas horarias, se puede apreciar que el plan de estudios brasileiro tiene 1.325 horas más que el argentino para la formación de sus oficiales del Ejército. No obstante, la carrera argentina dispone de un semestre más de duración. Por su parte, en Brasil se especifican tiempos para la Complementación de Enseñanza y Actividades Administrativas que van más allá de la formación académica y profesional, actividades que suman un total de 2.034 horas. Es decir, si no se contabilizan estas actividades formativas que podrían considerarse extracurriculares, el plan de Brasil tendría 4.001 horas, y entonces existiría una diferencia a favor del plan de oficiales del Ejército Argentino de 709 horas.

En cuanto a las condiciones de ingreso, considerando el ingreso a la EsPCEX y las propias del Colegio Militar de la Nación, la edad máxima en ambos casos ronda los veinticinco años y se debe ser nacional de cada país. A esto se le suman los requisitos formativos de nivel medio que, si bien no son idénticos, resultan los esperables en cada caso para la edad mínima que proponen. Por último, y en concomitancia con un orden de mérito, se establecen en los dos casos exámenes específicos de conocimientos, así como de condiciones físicas y de salud.

Un elemento de clara divergencia es la composición entre civiles y militares en el cuerpo académico. Mientras en el Ejército Argentino los oficiales son mayormente formados por docentes civiles, en el Ejército Brasileiro abundan los profesores provenientes del ámbito militar.

Finalmente, se ha considerado la modalidad de evaluación. En ambos casos se puede apreciar cierta sistematización en dichos mecanismos. En Argentina se dispone de un reglamento que normativiza, y en los programas de las actividades curriculares se explicitan los diferentes modos que esa materia utiliza en función de los contenidos. Algo similar ocurre en el caso brasilero, donde se aprecia la existencia de cuatro esquemas evaluativos entre los cuales cada actividad curricular indica en su programa los que le resultan más apropiados según los contenidos que espera medir con esa evaluación.

### ***1.2. En la Fuerza Naval***

Anteriormente se indicó que en Argentina los títulos que se expiden en la Escuela Naval Militar del Instituto Naval Universitario son la Licenciatura en Administración Naval y la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa. Esta segunda carrera se ofrece con dos orientaciones alternativas, comando naval y comando infantería de marina. Asimismo, al finalizar la carrera obtienen el grado de oficial guardiamarina.

Ambas carreras consiguieron su primera resolución de reconocimiento oficial y validez nacional por el Ministerio de Cultura y Educación a través de la RM 1814/98. No obstante, luego de un proceso de evaluación interna y externa comenzado en el 2006 y a partir de la Resolución del Ministerio de Defensa 872/07 sobre las modificaciones al sistema de educación militar, estos planes de estudio tuvieron modificaciones aprobadas para estas dos carreras con la Resolución Ministerial 1009/08 y la Resolución Ministerial 82/09, respectivamente con su consecuente reconocimiento y validez.

Estas modificaciones incluyeron la incorporación de siete materias para reforzar el perfil ciudadano y de funcionario público, el compromiso democrático e institucional. La reforma también apuntó a mejorar la relación de la carga horaria de las clases con las horas de estudio. Esto dio respuesta a la observación indicada en la evaluación externa acerca de que las condiciones de internado y exigencias profesionales extraacadémicas atentaban contra la calidad en la formación académica.

Además de estas modificaciones, en el caso de la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa, se contempló una adecuación en los contenidos y cargas horarias de las materias profesionales e instrumentales, se incluyeron

elementos de navegación desde el principio de la carrera para incentivar a los alumnos y se redujeron significativamente las materias referidas a la administración, contabilidad y economía, a la vez que se aumentaron las de las ciencias sociales.

Los planes reconocidos en las últimas dos resoluciones ministeriales mencionadas corresponden a las Resoluciones Rectorales 04/07, 01/08 y 02/08, los cuales se analizan en esta tesis por ser los vigentes al finalizar el período de estudio de esta investigación.

Los objetivos o propósitos de la Licenciatura en Administración Naval son los siguientes:

- Ofrecer una instancia de formación académica y profesional para oficiales de la Armada del Cuerpo Profesional Escalafón intendencia:
  - Que intervengan en el ámbito de organizaciones navales y de la defensa particularmente en sistemas de abastecimiento y apoyo logístico
- Promover la formación de profesional militares que evidencien una actitud de compromiso con las instituciones de la República, la cultura democrática y la conducción del personal conforme a virtudes y valores que hacen a la dignidad humana.
- Garantizar la formación académica específica, continua y actualización de sus miembros. (Instituto Universitario Naval, 2008a, pág. 4)

Por su parte, la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa se propone los objetivos que se detallan a continuación:

- Desarrollar competencias para enfocar y resolver situaciones de naturaleza profesional militar en el ámbito de organizaciones **nacionales** navales y de la defensa.
- Desarrollar competencias para enfocar y resolver situaciones de naturaleza profesional militar en el ámbito de organizaciones **internacionales** navales y de la defensa.
- Generar referentes que le permitan desarrollar virtudes y valores que hacen a la dignidad humana y a la conducción del personal.
- Incentivar una actitud de compromiso con las instituciones de la república y con la cultura democrática. (Instituto Universitario Naval, 2008b, pág. 4; negritas del original)

Respecto de la organización de la carrera, durante los primeros cuatro años los cadetes tienen régimen de internado, que se flexibiliza conforme avanzan

en la carrera. El último año se embarcan en la Fragata Libertad como parte de la materia Práctica Profesional Integrada Supervisada.

En cuanto a la estructura horaria del plan de estudios de la Licenciatura en Administración Naval, se observa la siguiente distribución:

*Tabla 6: Estructura del plan de estudios de la carrera de oficiales de la Licenciatura en Administración Naval de la Armada Argentina*

AÑO	ADMINISTRACIÓN
1° Año	1.294
2° Año	1.358
3° Año	1.264
4° Año	1.268
5° Año	1.030
Totales	6.214

**Fuente:** Elaboración propia según la Presentación de la carrera *Licenciatura en Administración Naval* presente en el expediente de la carrera del Ministerio de Educación.

Por su parte, la Licenciatura en Recursos Navales se organiza con dos años comunes para las dos orientaciones y a partir de 3° año se cursan las materias según la orientación elegida. Asimismo, durante el primer año se dictan materias teórico-prácticas en las aulas y actividades de práctica profesional en las unidades de la Armada. Desde el segundo año, se incluyen prácticas en simuladores. La siguiente tabla presenta la carga horaria de la carrera según el año y la orientación.



*Tabla 7: Estructura del plan de estudios de la carrera de oficiales de la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa de la Armada Argentina*

AÑOS\ORIENTACIÓN	COMANDO NAVAL	COMANDO INFANTERÍA DE MARINA
1° Año	1.294	1.294
2° Año	1.298	1.298
3° Año	1.324	1.354
4° Año	1.358	1.328
5° Año	1.090	1.090
Totales	6.364	6.364

**Fuente:** Elaboración propia según la Presentación de la carrera *Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa* presente en el expediente de la carrera del Ministerio de Educación.

En cuanto a las condiciones de ingreso, son las mismas para ambas carreras: ser argentino –nativo o por opción–, soltero, tener menos de 22 años al 31 de diciembre, tener las condiciones físicas y psíquicas adecuadas y enseñanza media completa, y finalmente, rendir los exámenes de matemática, física, trigonometría, química, castellano, historia argentina e inglés.

Respecto del cuerpo académico, se observa que la mayoría de los docentes son varones, más del 70% (Ministerio de Defensa-República Argentina, 2014, pág. 55). Consultado por mail el Capitán de Fragata (RE) Daniel Omar Cavalieri<sup>48</sup>, quien formó parte del proceso de modernización de la formación de la Fuerza Naval, indicó:

El cuerpo de profesores que imparten materias humanísticas, físico-químicas-matemáticas, y tecnológicas de la ESNM en general y mayoritariamente provienen de la UNLP [Universidad Nacional de La Plata] y de la UTN FRLP [Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Regional La Plata].

El cuerpo de profesores de Educación Física y Marinera y Supervivencia, por otra parte, proviene de diversos Institutos Universitarios o Universidades.

<sup>48</sup> Daniel Omar Cavalieri es Capitán de Fragata (RE), Veterano de la Guerra de Malvinas. Licenciado en Gestión Educativa y Magister en Relaciones Internacionales.

Los profesores de materias profesionales pertenecen al Personal Superior de la Armada, normalmente retirados y eventualmente en actividad.

Todos ellos, como mínimo, deben tener el título de Licenciado. Varios profesores poseen títulos de posgrado como maestrías o Doctorados.

Se lo redactó en presente pero es totalmente válido para el período de su interés.

Existe un sistema de cátedras y el acceso es por concurso público. Respecto de sexo y edad la distribución es de amplio espectro. (Cavalieri, 28/3/2018)

Esto mismo informó el Vicealmirante (RE) Álvaro Martínez<sup>49</sup> en la entrevista.

DR: ¿Los profesores de la Escuela Naval son civiles?

AM: Civiles, por ahí hay un militar retirado, pero entraron por concurso. Concurso por oposición. Así que mis profesores que fueron en Física, en Matemática fue uno que fue Ministro de Economía, en Análisis Matemático.

(...)

DR: ¿Y conformaciones de cátedras hay o son, más bien, materias unipersonales?

AM: No. Hay áreas, nosotros tenemos áreas. Áreas de...

DR: De Física, pongámosle.

AM: Había un jefe de cátedra.

DR: Sí, sí, me refiero a eso.

AM: Ayudantes, teníamos todo armadito, es decir, es bien universitario. Por eso, después entrar en lo que fue el proceso universitario fue muy fácil, lo único que tuvimos que hacer fue adaptar de golpe los programas. (Martínez, 28/3/2018)

De las palabras de ambos se desprende que desde hace décadas existe la composición de cátedras y el acceso por concurso a los cargos docentes y que en su mayoría se trata de personal civil.

En cuanto a los criterios de evaluación, tanto en la documentación oficial brindada por el Ministerio de Educación como en la bibliografía, no se

---

<sup>49</sup> Álvaro José Martínez es Vicealmirante (RE), veterano de la Guerra de Malvinas y Rector del Instituto Universitario Naval y Director de Educación Naval entre el 2008 y 2010. En el 2006 se desempeñó como Director de la Escuela de Guerra Naval. Así, a través de los cargos que tuvo, ha vivido el proceso de cambio de la Educación Militar. Es importante destacar que se le realizaron dos entrevistas, ya que la primera de ellas falló en su grabación. Por esto, se la trató de reconstruir a partir de las notas y en la segunda entrevista se retoma esa reconstrucción como parte inicial del encuentro, para que confirme, aclare o amplíe lo dicho en la primera entrevista.

encontraron detalles. En unos de los pocos programas analíticos de las actividades curriculares que fue posible conseguir extraoficialmente, se referenciaba en el punto de evaluación un plan de evaluación sin mayores detalles. Vale aclarar que, en la mayoría de los casos, este campo se encontraba vacío. Sobre este tema entonces se le preguntó al Capitán de Fragata (RE) Daniel Omar Cavalieri, quien aseveró:

El Plan de Evaluación es el documento rector que especifica si las materias son de promoción o de examen final obligatorio. El sistema de parciales y finales es similar a los de cualquier Universidad. En el periodo considerado han ido variando algunas normas, pero lo que le acabo de describir lo encuadra genéricamente. Hay especificidades muy peculiares para algunas materias de Educación Física, Supervivencia, Materias náuticas con empleo de embarcaciones de vela o motor, o Idioma inglés por citar algunos casos especiales. Pero siguiendo la línea general que le acabo de describir.

También existen evaluaciones entre parciales, que también las hay, de todo tipo: trabajos prácticos, individuales o grupales o evaluaciones orales o escritas (parcialitos) de temas del día por citar algunos.

A esto hay que sumar la evaluación de la Práctica Profesional en simuladores de navegación que posee la Escuela, y de desempeño en unidades navales durante los periodos de embarco o campaña. (Cavalieri, 28/3/2018)

También fue consultado el Vicealmirante Álvaro Martínez quien, en línea con lo informado por su compañero, afirmó:

DR: Uno de los temas es los mecanismos de evaluación de las materias del plan de estudios. En los programas analíticos, yo logré identificar que existe un plan de evaluación, como que la Escuela Naval...

AM: ¿Al alumno o a los planes de estudio?

DR: No, al alumno, la materia.

AM: Al alumno: exámenes.

DR: Está bien, pero...

AM: Exámenes escritos, orales.

DR: *Ok*. ¿Parciales y finales?, ¿tiene la lógica universitaria?

AM: Todo, la misma lógica universitaria.

DR: *Ok*, porque, en los programas analíticos, referencia que el mecanismo de evaluación es el que está descripto en el plan de evaluación.

AM: El plan es tal cual como lo hacés en la universidad, hasta más estricto porque vos tenés hasta participación diaria. Tenés

participación diaria, tenés examen parcial, examen final y trabajo en equipo.

DR: *Ok*, es la misma lógica, con trabajos individuales también.

AM: Copiamos lo mismo, es lo mismo. (Martínez, 28/3/2018)

De lo que antecede se desprende que el sistema de evaluación de los contenidos incluye exámenes parciales, finales, parciales diarios, trabajos grupales e individuales, semejante al régimen de evaluación y seguimiento universitario civil.

En cuanto a la formación de oficiales de la Marina de Brasil, la Escuela Naval es la institución que dicta el Curso de Graduación en el área de Ciencias Navales, a la vez que forma a oficiales guardiamarina al finalizar el cuarto año –ciclo escolar–, quienes luego, tras concluir el ciclo postescolar, son nombrados Segundo Teniente. Si bien la carrera no tiene orientaciones en sentido estricto, a través del curso se forman los oficiales del cuerpo de la armada, del cuerpo de fusileros navales y del cuerpo de intendentes de la marina. Las mujeres sólo pueden integrar este último cuerpo.

En cuanto a los objetivos del curso, se establece:

La Escuela Naval (EN), institución de enseñanza superior más antigua de Brasil, es el establecimiento responsable del Curso de Graduación en el área de Ciencias Navales, formando Oficiales de Marina para los Cuerpos de la Armada (CA), de Fusileros Navales (CFN) y de Intendentes de Marina (CIM), habilitados en electrónica, mecánica, sistemas de armas y administración, con el propósito de capacitarlos para el pleno ejercicio de actividades operativas y funciones técnico-administrativas, sea a bordo, en tierra o en unidades de tropa, inherentes a los primeros puestos de la carrera naval<sup>50</sup>. (Diretoria de Ensino da Marinha, 2011, pág. s/n)

El curso dura 6.652 horas, divididas en dos ciclos. El primero de ellos corresponde al ciclo escolar, con una duración de cuatro años bajo el régimen de internado, con la posibilidad de salir los fines de semana. Durante este tiempo, los aspirantes reciben la enseñanza básica complementada con la

---

<sup>50</sup> Traducción propia del original: “A Escola Naval (EN), instituição de ensino superior mais antiga do Brasil, é o estabelecimento de ensino da Marinha responsável pelo Curso de Graduação na área de Ciências Navais, formando Oficiais de Marinha para os Corpos da Armada (CA), de Fuzileiros Navais (CFN) e de Intendentes de Marinha (CIM), habilitados em eletrônica, mecânica, sistemas de armas e administração, com o propósito de capacitá-los para o pleno exercício de atividades operativas e funções técnico-administrativas, seja a bordo, em terra ou em unidades de tropa, inerentes aos primeiros postos da carreira naval”.

enseñanza educación profesional y la enseñanza militar-naval. Tanto el cuerpo de la armada como el cuerpo de fusileros navales se dividen en tres habilitaciones: electrónica, mecánica y sistemas de armas. Por su parte, el cuerpo de intendentes de la marina tiene únicamente la habilitación en administración.

El segundo de los ciclos, que se desarrolla durante el quinto año del curso, es el postescolar y se divide en tres fases. La primera fase dura siete semanas y, en este período, los ya guardiamarinas reciben nociones básicas de combate de incendio, técnicas de enseñanza, organización y métodos. También, los miembros del cuerpo de la armada y cuerpo de intendentes de la marina son formados en control de averías y los del cuerpo de fusileros navales en comando de pelotón. La segunda fase se extiende por 17 semanas y se estructura en etapas especiales para complementar la formación de los cuerpos y habilitaciones, así como en guerra anfibia. Finalmente, la tercera etapa consiste en un viaje de instrucción en un barco escuela con el objeto de aplicar los conocimientos adquiridos con anterioridad a lo largo del curso. Esta práctica es supervisada durante su ejecución.

Ahora bien, en el curso se diferencian las actividades formativas:

- Enseñanza: incluye las académicas, las prácticas, las prácticas profesionales navales y el entrenamiento físico militar.
- Extraáulicas: conferencias, práctica profesional naval (PPN), embarques de oportunidad.
- Militares: orden unida, clases de tiro y manejo de espada.
- Marineras: prácticas de remo y vela.
- Deportivas: campeonatos, competencias, regatas.

Durante los primeros dos años, las actividades curriculares son comunes, pero a partir del tercer año se dividen en los tres cuerpos y sus respectivas habilitaciones, aunque la cantidad de horas de cada año del ciclo escolar, tal como se observa en la siguiente tabla, son iguales.

*Tabla 8: Estructura del plan de estudios del Curso de Graduación de oficiales de la Escuela Naval de la Marina de Brasil*

AÑOS\ ORIENTACIÓN	CUERPO DE LA ARMADA			CUERPO DE FUSILEROS NAVALES			CUERPO DE INTENDENTES DE LA MARINA
	MEC	ELEC	SIST AR	MEC	ELEC	SIST AR	ADMINISTRACIÓN
1º Año	986	986	986	986	986	986	986
2º Año	941	941	941	941	941	941	941
3º Año	964	964	964	964	964	964	964
4º Año	957	957	957	957	957	957	957
1º Fase	65	65	65	65	65	65	65
2º Fase	306	385	382	720	720	720	360
3º Fase	368	368	368	338	338	338	328
Carga horaria real	4.587	4.666	4.663	4.971	4.971	4.971	4.601
Act. extraáulicas	1.625	1.546	1.549	1.241	1.241	1.241	1.611
Tiempo de Reserva	440	440	440	440	440	440	440
Totales	6.652	6.652	6.652	6.652	6.652	6.652	6.652

**Fuente:** Elaboración propia según documento del Curso de Graduación de Oficiales da Escuela Naval de la Marina de Brasil.

En cuanto a las condiciones de ingreso, se solicita ser brasilero, soltero y sin hijos, tener más de 18 y menos de 23 años a enero del año del curso, estar terminando o haber terminado la enseñanza media, tener idoneidad moral y buenos antecedentes, así como estar al día con las obligaciones civiles y militares. Cumplidos estos requisitos, los aspirantes deben aprobar exámenes de física y matemática y de portugués, inglés y redacción. También deben aprobar la inspección de salud, el test de aptitud física, la verificación de documentos y datos biográficos, aprobar el examen psicológico y el período de adaptación y el Curso de Formación, que es un curso de ingreso eliminatorio y clasificatorio.

Si bien estas son las condiciones, el Coronel Jomar Barros de Andrade en la entrevista indicó la existencia de una escuela preparatoria de nivel de enseñanza media y con una duración de tres años:

Yo hice la Escuela Preparatoria [del Ejército] en tres años, nosotros la hacíamos en la secundaria, como hoy aún es en la Marina y en la Fuerza Aérea. El Colegio Naval y el Colegio Preparatorio del Cadete del Aire es una secundaria. Los chicos ingresan después del

año Noveno, hacen la secundaria y se van a la Escuela también sin examen. (Barros de Andrade, 16/1/2018)

Los mecanismos de evaluación observados en los programas analíticos de las actividades curriculares incluyen exámenes parciales, trabajos individuales o grupales a criterio docente y exámenes finales, todos conforme las normas del Curso de Graduación de la Escuela Naval.

El cuerpo académico de la Marina de Brasil se apega a la Ley Nacional 62/2007, esto significa que los requisitos son semejantes a los de cualquier otra institución de enseñanza superior de Brasil. Respecto de los docentes militares, son denominados instructores y son reglamentados por las normas específicas de la Marina.

Así, se observa que tanto la carrera de oficiales navales de Argentina como la de Brasil otorgan grado académico y militar. Si bien Argentina tiene dos carreras y Brasil una, las orientaciones son equivalentes. Ambos Estados, en cuanto a los objetivos de sus carreras, ponen el énfasis en la formación militar, pero en el caso argentino también se resalta el compromiso con los valores republicanos y democráticos y la dignidad humana.

En ambos países, la carrera tiene una duración de cuatro años de formación académica y profesional y un último año de formación práctica con embarque. La carrera en Brasil tiene 288 horas más que la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa y 438 horas más que la Licenciatura en Administración Naval. Así, la diferencia en la carga horaria total de la carrera no es significativa; aun en el caso en el que la diferencia es mayor, sólo representa el 6,6%.

En lo que a las condiciones de ingreso respecta, en ambos Estados se establece como requisitos la nacionalidad propia, el estado civil soltero, la edad –hasta 22 en Argentina y 23 en Brasil–, haber concluido los estudios de nivel medio. También en ambos casos se piden exámenes de aptitud física y psicológica, así como evaluaciones de conocimientos en determinadas disciplinas.

En cuanto a los docentes, se rescata que los docentes de la carrera de oficiales de la Armada Argentina acceden por concurso, son mayormente civiles o militares retirados y conforman equipos de cátedra. En cuanto a la Marina de Brasil, es similar ya que también el cuerpo docente se somete a la legislación

nacional para cualquier otra institución de enseñanza superior, haciendo la salvedad que los que son militares se denominan instructores.

Finalmente, sobre los métodos de evaluación, en la Escuela Naval Militar de Argentina, y a partir de los programas analíticos de las actividades curriculares, se desprende la existencia de una normativa que los rige. También, y en relación con esta normativa, las fuentes consultadas indican la existencia de exámenes parciales y finales, trabajos grupales e individuales. Esto también sucede en el caso brasileiro, donde su reglamentación permite estas mismas instancias evaluativas.

Con todo, se aprecia que ambas carreras presentan amplias similitudes en cuanto a las titulaciones, orientaciones, objetivos, condiciones de ingreso, cargas horarias estructuración de las carreras y mecanismos de evaluación.

### **1.3. En la Fuerza Aérea**

La Escuela de Aviación Militar de la Fuerza Aérea Argentina otorga, como grado académico, el título de Licenciado en Conducción de Recursos Aeroespaciales para la Defensa –sin orientaciones– y, como grado militar, el de alférez. Este plan de estudios fue aprobado por Resolución Rectoral 89/11 del Instituto Universitario Aeronáutico y se encontraba vigente al finalizar el período de estudio de esta investigación. Ese plan obtuvo el reconocimiento oficial y la validez nacional por el Ministerio de Educación con la Resolución Ministerial 524/13. En ella se establecen los alcances, la malla curricular, la carga horaria total y el título.

Aunque el documento no establece expresamente un objetivo o finalidad, éstos podrían ser interpretados a partir de los fundamentos de la carrera que se explicitan en el anexo de la Resolución Rectoral. Allí se manifiesta la necesidad de formar profesionales capacitados de nivel universitario que puedan desempeñarse en la conducción de organizaciones complejas y en cambio permanente.

Este ambiente con continuos cambios hace que la toma de decisiones en los campos político, geopolítico, económico, tecnológico y sociocultural requiera alternativas de formación, capacitación e investigación, a través del desarrollo de competencias, en el marco de los intereses de nuestra Nación. (Instituto Universitario Aeronáutico, 2011, pág. 13)



La carrera tiene una duración total de 3.490 horas, con régimen de internado, a lo largo de cuatro años divididos en dos semestres de 16 semanas cada uno, con actividades curriculares tanto semestrales como anuales.

*Tabla 9: Estructura del plan de estudios de la carrera de oficiales de la Licenciatura en Conducción de Recursos Aeroespaciales para la Defensa de la Fuerza Aérea Argentina*

AÑO	LICENCIATURA EN CONDUCCIÓN DE RECURSOS AEROESPACIALES PARA LA DEFENSA
1° Año	900
2° Año	900
3° Año	900
4° Año	790
Totales	3.490

**Fuente:** Elaboración propia según la Resolución Rectoral 89/11 de Instituto Universitario Aeronáutico de aprobación de la *Licenciatura en Conducción de Recursos Aeroespaciales para la Defensa*.

Durante la formación se distinguen los siguientes ejes: educación física, físico-matemático, gestión institucional, idiomas, jurídico militar, poder aeroespacial y doctrina militar, práctica profesional aeronáutica, social, y tecnologías aplicadas.

El Plan de Estudios presenta una malla curricular organizada en distintos ejes de formación que dan cuenta de los principales aspectos a tener en la educación del futuro Oficial, según las competencias previstas en los alcances del título. Estos ejes están conformados por asignaturas teóricas y prácticas.

Uno de estos ejes refiere específicamente a la Práctica Profesional Militar y que significa la aplicación en el terreno de los conocimientos adquiridos en el eje de formación militar teórica y doctrinaria. (Instituto Universitario Aeronáutico, 2011, pág. 13)

En cuanto a las condiciones de ingreso, la Resolución Rectoral 89/11 establece que los postulantes deben tener completo el nivel de enseñanza media, cumplir los requisitos de incorporación como cadete y aprobar el examen de ingreso. El Subdirector General de Educación de la Fuerza Aérea, Comodoro Claudio Salaberry, ahondó en el tema:

CS: ... se hace un solo examen.

DR: Ah, pero hay un examen de ingreso que es eliminatorio.

CS: Es eliminatorio.

DR: Y además, supongo que genera un orden de mérito en los ingresantes.

CS: Genera un orden de mérito. En realidad, se evalúan tres cosas. Hay tres elementos: uno es la evaluación netamente académica.

DR: Sí, cognitiva.

CS: Otro elemento es el informe del gabinete psicopedagógico. Y el otro elemento es la nota del período de adaptación.

DR: El período de adaptación cuánto dura.

CS: Un mes.

(...)

CS: ... Es decir, entonces, ahí juega la nota predictiva del instructor. El instructor, por ejemplo, de esos quinientos dejamos doscientos o doscientos y pico y de ahí se dividían en ocho grupos de treinta, aproximadamente, o de veinticinco y se les asignaba un instructor. Ese instructor los evaluaba en algunos ítems como si tenía predisposición, como se desarrollaba y se avanzaba en algunas cosas de lo que nosotros llamamos *el orden cerrado*. El orden cerrado es aprender a saludar, aprender a marchar, aprender a hacer giros a pasos de pie firme para ver si se adaptaba. También hay otra nota que me estaba olvidando que es la nota de Educación Física.

DR: O sea, son cuatro.

(...)

CS: ... El psicofísico es determinante, es decir, el aprobar las condiciones psicofísicas, si no estás psicofísicamente apto, por más que seas el más brillante, te vas. Pero, que el alumno entra, hace su psicofísico, empieza su proceso de adaptación, rinde su prueba de Educación Física, se lo está evaluando y después empiezan tres entrevistas. Una entrevista por parte de los psicólogos, perdón, una entrevista por parte de los instructores y los jefes de compañía, en las cuales hacen un primer sondeo de cuáles son las motivaciones por las que viene. Después hay una entrevista con el jefe de escuadrón, algún jefe de compañía y un psicólogo. Y después va a la entrevista final con el director de la escuela de aviación, los jefes de grupo y el jefe de escuadrón de estudios y jefe de escuadrón instrucción; y me parece que nadie más. (Salaberry, 24/5/2018)

De lo expresado se desprende que el ingreso a la Escuela de Aviación Militar se constituye por una evaluación de apto físico, un informe psicológico, un examen de contenido cognitivo, una prueba de educación física, una nota del período de adaptación al sistema de internado y una serie de entrevistas;

además de haber terminado el secundario o tener pendiente una materia que debe rendirse en marzo.

En cuanto al ingreso de las mujeres, el Comodoro indicó que “Volviendo al tema *mujer*: lo único que se ponía como un requisito mínimo, que debía entrar el veinte por ciento de mujeres. Es decir, el mínimo que puede entrar debería ser el veinte por ciento” (Salaberry, 24/5/2018). También señaló que a veces les cuesta cubrir este cupo según el orden de mérito y para poder cumplirlo deben ingresar mujeres que están por debajo de varones en este orden: “es que para cumplir ese veinte por ciento hacíamos entrar mujeres que intelectualmente habían rendido por debajo de los hombres” (Salaberry, 24/5/2018).

Sobre la metodología de enseñanza-aprendizaje, se explicita que serán seleccionadas las estrategias didácticas individuales y grupales basadas en una concepción de un alumno con rol protagónico como constructor de conocimiento asistido por el docente. Se espera que la teoría y la práctica dialoguen y se materialicen en situaciones reales que permitan resolver los problemas planteados con pensamiento crítico y estratégico. En la reglamentación a la que se tuvo acceso por medio del Subdirector General de Educación de la Fuerza Aérea, Comodoro Claudio Salaberry, se establece que se evalúa al cadete con un enfoque integral. De esta manera la evaluación adopta dos formas: cualitativa, respecto de sus habilidades intelectuales y actitudinales, que se registra en una planilla; y cuantitativa, respecto del aprendizaje alcanzado y que se expresa en una escala de 0 a 10 puntos donde el 4 es el límite para ser aprobado y el 6 es el mínimo deseable en las aptitudes ético-militares, conducta y rendimiento en la licenciatura. Entre los mecanismos de evaluación se constató la existencia de exámenes parciales y finales.

Finalmente, en cuanto al cuerpo académico, en el informe estadístico del Ministerio se evidencia una mayor presencia masculina entre los docentes, más del 74% (Ministerio de Defensa-República Argentina, 2014, pág. 55). Sobre esta dimensión, el Comodoro Claudio Salaberry indicó:

CS: Pero son profesores que ya tienen una experiencia dentro de la escuela. Es decir, hay profesores que son militares y hay profesores que son civiles, la mayoría de los docentes son civiles, pero son profesores de trayectoria en la escuela.

(...)

DR: Comprendo. Y respecto del cuerpo docente, usted me comentaba que había concursos y que siempre hubo personal tanto civil como militar.

CS: Sí, la mayoría son personal militar retirado.

DR: Y que, de cualquier manera, aunque fueran civiles, eran civiles habituados a la lógica organizacional de la institución militar.

CS: Por eso te decía que esto nos generó algunos planteamientos porque el profesor decía: "no, a ver, para mi criterio de evaluación el diez equivale a un siete". Esto es muy de la universidad, especialmente de tipo estatal. (Salaberry, 24/5/2018)

También comentó que el plan que se analiza en esta tesis modificó la estructuración del cuerpo docente ya que incluyó la composición de cátedras y esto impactó en los criterios de evaluación favoreciendo la homogeneidad de éstos.

CS: Cuando cambia en el 2010 o en el 2011, cuando empieza realmente, ¿qué se hace? se nombra titulares de las cátedras con sus adjuntos, y el titular de la cátedra, el responsable de impartir o debería ser el responsable de impartir a cada uno de esos cursos la materia.

DR: Por lo tanto, todos los adjuntos, por más que estén en distintos espacios, tienen la misma impronta de la cátedra del titular.

CS: Exactamente.

DR: Entonces, se garantiza, de alguna manera, cierta homogeneidad en la forma que se le transmite y qué le llega al cadete.

(...)

CS: ... Lo que sí también generó, a mi entender, mejores procesos de evaluación, porque, en realidad, antes cada instructor evaluaba a sus alumnos lo que podía ser subjetivo y si bien uno ponía en ciertos criterios diciéndoles cuáles deberían ser los parámetros de evaluación. (Salaberry, 24/5/2018)

Por su parte, el Departamento de Enseñanza de la Aeronáutica de Brasil establece, a través de ordenanzas, el Curso de Formación de Oficiales Aviadores, Oficiales de Infantería de la Aeronáutica y de Oficiales Intendentes, todos de la Academia de la Fuerza Aérea Brasileira.

Cada una de estas ordenanzas estipula para cada uno el perfil y las características de la carrera en cuanto a la estructura del curso, finalidad, objetivos y duración, así como la malla curricular. Para esta tesis se abordan las ordenanzas 111, 112 y 113 del 31 de marzo de 2014 que se encontraban

vigentes al finalizar el período de estudio. Se reitera que estas ordenanzas aprueban la reedición del currículo mínimo del curso para las cohortes que ingresaron desde el 2012.

En cuanto a las titulaciones se establece lo siguiente:

- Los aviadores reciben el título de Bachiller en Ciencias Aeronáuticas, con Habilitación en Aviación Militar y Bachiller en Administración, con énfasis en Administración Pública.
- Los infantes de aeronáutica reciben el título de Bachiller en Ciencias Militares, con Habilitación en Infantería de Aeronáutica y Bachiller en Administración, con énfasis en Administración Pública.
- Los intendentes reciben el título de Bachiller en Ciencias de la Logística, con Habilitación en Intendencia de la Aeronáutica y Bachiller en Administración, con énfasis en Administración Pública.

De esto se desprende que todos obtienen el título compartido en administración y además otro referido a su ámbito específico de formación según el cuerpo de oficiales al que pertenecen al graduarse, sin haber orientaciones. A esto, se le suma el grado militar de Aspirante –a oficial– y luego de un breve período a Segundo Teniente (Barros de Andrade, 16/5/2018).

Para la carrera de oficial aviador se establece como finalidad capacitar “para el desempeño de las Actividades Técnico-Especializadas [del Piloto Militar, de la Infantería de la Aeronáutica o de la Intendencia de Aeronáutica, según corresponda] y de las actividades militares, funcionarias y administrativas inherentes a su Cuadro y a las Fuerzas Armadas” (Departamento de Ensino da Aeronáutica, 2014a, pág. 13) (Departamento de Ensino da Aeronáutica, 2014b, pág. 12) (Departamento de Ensino da Aeronáutica, 2014c, pág. 13).

Estas finalidades se operacionalizan en objetivos generales de cada uno de los cursos relativos a los conocimientos y experiencias de aprendizaje habilitantes a su cuerpo, así como a los atributos militares, intelectuales y profesionales junto con los patrones éticos, morales, cívicos y sociales que el cadete debe poseer.

Las carreras están divididas en tres campos. El campo general incluye ciencias sociales aplicadas; ciencias humanas; ciencias exactas y de la tierra; ingenierías; lingüística, letras y artes; y multidisciplinar. El campo militar contiene las ciencias de la salud y las ciencias militares. El campo técnico especializado varía según el curso de oficiales. Para el caso de aviadores, se incluyen ciencias aeronáuticas; ciencias exactas y de la tierra; ingenierías; lingüística, letras y artes. El caso de infantería de la aeronáutica contiene en este campo las ciencias militares y ciencias exactas y de la tierra. Finalmente, los intendentes en el campo militar tienen materias de ciencias de la logística, ciencias sociales y aplicadas, y ciencias agrarias.

De esto se interpreta que, si bien se trata de carreras independientes, al analizar cuidadosamente las mallas curriculares en cuanto a nombre, carga horaria y contenidos, se puede apreciar que la amplia mayoría de las materias son las mismas, excepto en los campos técnico-especializados que se relacionan con el perfil específico de oficial según el cuerpo, lo cual está de acuerdo con las titulaciones que obtienen.

Algo similar sucede con la instrucción de cada campo para cada carrera. Los campos generales y militares se organizan de la misma manera para las tres carreras. Es decir, en el campo general las tres carreras contienen actividades teóricas y prácticas, actividades de complementación curricular, etapas supervisadas y actividades prácticas supervisadas. En el campo militar todas incluyen actividades militares teóricas y ejercicios prácticos.

El campo técnico-especializado de la carrera de oficiales aviadores tiene instrucción de vuelo teórica, aprontos y actividad aérea. Por su parte, la carrera de oficiales de infantería de la aeronáutica divide su formación técnico-especializada en instrucción técnica teórica, ejercicios prácticos y visitas y etapas. Por último, en este campo la carrera de intendentes incluye clases expositivas, ejercicios prácticos y, también, visitas y etapas.

En cuanto a las cargas horarias, las carreras duran 8.600 horas, que se distribuyen en cuatro años. Ahora bien, dado que el plan de estudios no se encuentra estructurado por año en la documentación oficial, se presenta la tabla según los campos y tipos de actividades para las tres carreras.

*Tabla 10: Estructura de los planes de estudios de los Cursos de Graduación de Oficiales Aviadores, Oficiales de Infantería de la Aeronáutica y de Intendencia de la Fuerza Aérea Brasileira*

CAMPO O ACT.\CARRERA	AVIADORES	INFANTERÍA DE LA AERONÁUTICA	INTENDENCIA
Campo general	2.757	2.552	2.506
Campo técnico-especializado	2.343	1.923	1.606
Campo militar	2.093	2.343	2.393
Act. administrativas	466	466	466
Act. complementarias	730	730	730
Flexibilidad	211	586	899
Totales	8.600	8.600	8.600

**Fuente:** Elaboración propia según las Ordenanzas 111, 112 y 113 del 31 de marzo del 2014 del Departamento de Enseñanza de la Aeronáutica de Brasil.

En lo que respecta al ingreso a la carrera de aviadores de la Academia de la Fuerza Aérea, existe la posibilidad de concluir el Curso Preparatorio de Cadetes del Aire y ser seleccionado según los criterios previstos por la Escuela Preparatoria de Cadetes del Aire (EPCAR). Esto es un nivel medio de educación y que dura tres años.

Si bien no es obligatorio el ingreso a la EPCAR previo el ingreso a la AFA, las vacantes anuales disponibles para el ingreso de ciudadanos que provienen del medio civil son muy pocas, concretamente, de las aproximadamente 200 vacantes anuales de la AFA, 150 son asignadas a los alumnos provenientes de la EPCAR (una vez recibidos) y solo 50 a los que provienen del medio civil. Los exámenes de admisión son rigurosos pero los que provienen de la EPCAR no rinden examen de admisión lo hacen directamente previo examen físico y psicológico. (Subsecretaría de Formación, 2010, pág. 30)

Además de los ingresantes a través de esta escuela preparatoria, pueden ingresar a las tres carreras de oficiales de la Academia de la Fuerza Aérea de Brasil los brasileros de ambos sexos –excepto para infantería de la aeronáutica, que sólo admite varones– con estudios secundarios completos. Los aspirantes deben rendir exámenes de selección sobre lengua portuguesa,

lengua inglesa, matemática, física y redacción. Pasados estos exámenes de selección y considerando el número de vacantes, deben aprobar el examen de admisión al Curso de Formación de Oficiales según el cuadro al que se está aplicando, la inspección de salud, el examen de aptitud psicológica, el test de validación de condición física y la validación documental. También deben tener entre 17 y 23 años y provenir de diferentes regiones y sectores socioeconómicos.

Lamentablemente, no se ha podido obtener información respecto de los mecanismos de evaluación.

En lo que respecta al cuerpo docente, según consta en los documentos provistos por el Agregado de Defensa y Aeronáutico del Brasil en Argentina, Coronel Aviador João Batista Cavalcante Júnior, está compuesto tanto por civiles como por militares. Los civiles tienen mayormente titulación de posgrado –maestrías o doctorados– y se desempeñan en gran medida en las materias de ciencias exactas, sociales y de administración. El cuerpo docente militar se halla casi en su totalidad en las actividades de la formación especializada y militar, así como en lenguas extranjeras.

En cuanto a la selección, los docentes militares participan de un examen nacional en el cual dan cuenta de su pertinencia respecto de la asignatura a la que están aplicando. Asimismo, la Academia también les brinda formación para mantener su cuerpo docente bajo capacitación continua. Los docentes civiles son seleccionados a partir de exámenes sobre su experiencia y conocimiento en la temática que dictan, pero no reciben un perfeccionamiento por parte de la Fuerza.

Comparando, lo primero y, quizás más relevante que surge, es que la carrera de oficial de la Fuerza Aérea Argentina no distingue entre aviadores, intendentes o infantes, sino que esto se realiza luego de la carrera de grado. Tal situación explicaría el porqué de la amplia diferencia en la carga horaria de las carreras brasileras respecto de la argentina –5.110 horas más–, aunque ambas se desarrollan en un régimen de internado de cuatro años. Esto no es un detalle menor, ya que se parte de perfiles muy distintos en su especificidad técnica. El graduado de la Escuela de Aviación Militar no logra tener un perfil profesional tan marcado como el de la Academia de la Fuerza Aérea Brasileira, sino un perfil más generalista.



Esta falta de especificación guarda correlato con la finalidad u objetivos de la carrera. En el caso de Argentina esta finalidad es bastante más amplia que la brasilera, que no sólo es particular para cada carrera, sino que la operacionaliza en objetivos ampliamente detallados según se trate de la carrera de oficiales aviadores, oficiales infantes de la Fuerza Aérea u oficiales intendentes.

En cuanto a los requisitos de ingreso, ambas Fuerzas Aéreas demandan graduados de nivel medio y la aprobación de exámenes. Vale indicar que el caso brasileiro muestra mayor rigurosidad en cuanto a sus requisitos como la distribución geográfica y socioeconómica hasta, en el caso de aviadores, la Escuela Preparatoria. Ambos países admiten el ingreso de nacionales de ambos sexos, con la salvedad de que sólo ingresan varones en la carrera de oficial de infantería de la aeronáutica de Brasil.

Respecto a los docentes, en ambos casos la composición es heterogénea, civiles y militares, y de acceso por concurso. Finalmente, si bien los mecanismos de evaluación de la Licenciatura en Conducción de Recursos Aeroespaciales para la Defensa se explicitan, no se han podido comparar por no disponer de información al respecto sobre el caso brasileiro.

## **2. Análisis comparado de los contenidos curriculares de las carreras de oficiales de las tres fuerzas de Argentina y Brasil**

### ***2.1. En el Ejército***

Entre las áreas disciplinares encontradas al analizar las mallas de los planes de estudio y los contenidos de las actividades curriculares de las carreras de oficiales del Ejército argentino y del brasileiro, es posible encontrar amplias convergencias y algunas divergencias.

En lo que respecta al área de administración, contabilidad y economía, es claro que, si bien todas las armas de ambos Ejércitos dedican horas a ciertos conceptos básicos, la mayoría de sus actividades curriculares son reservadas a los que se forman como intendentes. Esto resulta apropiado a su función de graduados.

En los contenidos sobre ciencia política, los cadetes del Ejército Argentino cursan una materia que es Teoría del Estado y de las Organizaciones. No

obstante, lo más semejante que tiene el curso brasileiro es Geopolítica. Esto parecería insuficiente si se observa una de las finalidades del curso, que indica que se espera desarrollar una visión en el cadete sobre lo que será su actuación en varias esferas, entre ellas la política, tal como se mencionó en el apartado anterior. Consultado sobre esto, el Coronel Jomar Barros de Andrade señaló:

DR: En el perfil: "actuación en la esfera política".

JBDA: Ah, sí, sí.

DR: "Graduar en Bachiller de Ciencias Militares...", "desenvolver con una visión sistemática sobre su actuación en la esfera política, social, jurídica, cultural, científica, tecnológica, humanística, educacional, ambiental". El resto está, o sea, social está, jurídica está, cultural está, pero para la parte política no vi materias, más que Geopolítica.

JBDA: Hay que entender dos cosas. Este es el primer paso de la formación y, en términos técnicos, el conocimiento que el cadete alcanza hasta capitán, hasta que va al curso siguiente, que es el de perfeccionamiento.

DR: Sí, sí, siguen la carrera.

JBDA: Entonces, aunque los temas de política los oficiales los estudien en los cursos de coroneles, en los cursos de altos estudios, que hacen cursos de política, estrategia y alta administración del ejército, los fundamentos empiezan atrás. Y sí, eso no hay.

DR: Eso me llamó la atención, porque como en el perfil está expresado explícitamente... (Barros de Andrade, 16/1/2018)

Esto supone una dificultad en la validez de la operacionalización de la carrera entre su finalidad y los contenidos que brinda para formar en esa competencia. Como indica el Coronel, esta competencia la van adquiriendo los oficiales en la formación superior, luego de la carrera de grado.

Por su parte, las herramientas de informática, en la carrera de oficiales del Ejército Argentino es una competencia para cuyo desarrollo no se especifican horas. En el caso de Brasil, se destinan 75 horas en la EsPCEX y otras 60 ya en el marco de la carrera *per se*.

En el plan argentino son nueve las materias comunes a todas las armas que atañen tanto al liderazgo como a la conducción. Similar es en el caso brasileiro donde, si bien hay una única materia académica llamada Liderazgo, este contenido atraviesa todas las Instrucciones Militares, todos los Empleos

Tácticos y todas las Técnicas Militares, como planteó el Coronel Jomar Barros de Andrade.

JBDA: Sí, la asignatura Liderazgo está acá, en Tercer año, pero en todo el curso es trabajado. Acá está la parte cognitiva [indica las actividades curriculares llamadas Disciplinas Académicas], la parte psicomotora [refiere a las actividades curriculares llamadas Disciplinas Militares] —no sé cómo llamarla—.

DR: O más profesional. Esta es la parte más académica y esta es parte más profesional.

JBDA: Sí, hay tres ejes que llamamos *principales*: el eje cognitivo; el eje psicomotor, que es la parte física, la aptitud física; y el eje afectivo, que es de la formación moral, del desarrollo de rasgo de personalidad.

DR: Sí, que eso se ve en el perfil. Eso está bien claro acá.

JBDA: Entonces, el liderazgo es trabajado todo el curso en el eje afectivo, o sea, desarrollar esta actitud de liderazgo con distintas maneras. Primero, poniendo el ejemplo de todos los sectores, trabajando de manera multidisciplinaria e interdisciplinaria el liderazgo. Eso existe a lo largo de todo el curso. Es trabajado acá [en las Disciplinas Militares] y está la asignatura Liderazgo donde se ve la parte más técnica del liderazgo, los distintos tipos de liderazgo. Pero no es solamente en el Tercer año, todo el tiempo los cadetes son observados y evaluados acerca de este rasgo de personalidad y se busca trabajar y desarrollar esto en toda la formación. Entonces, sí, se trabaja este rasgo durante todo el curso, tanto en la parte profesional, como en la parte cognitiva y en la parte afectiva que trasciende, que traspasa todo esto, que está todo el tiempo. (Barros de Andrade, 16/1/2018)

Tanto en el área del derecho, la educación física, la ética como en la epistemología y metodología, se observan cargas horarias y contenidos semejantes en las carreras de ambos Ejércitos.

Es interesante el lugar que le dan en el plan de estudios de Brasil a la actividad Equitación. El Coronel Jomar Barros de Andrade ofreció una justificación singular de la existencia de este contenido —que no aparece en el plan argentino.

JBDA: ... la equitación es algo que se trabaja en el Primer año para que aquellos cadetes que, a veces, pasaron toda la vida solamente estudiando, pasando concursos, no hacían nada. Para tener algo diferente, interactuar con el animal. Es algo que aún se mantiene. No es de Caballería. Los de Caballería hacen mucho más, porque tienen que hacer escoltas a caballo, pero todos los oficiales, de alguna manera, en algún punto de su vida, tendrán que acercarse al caballo, prepararlo y montarlo y hacer un circuito.

(...)

Entonces, es interesante esto: "ah, es Equitación porque el oficial brasileiro más preparación para Caballería", no, es para trabajar la parte afectiva, la parte psicológica de los cadetes. (Barros de Andrade, 16/1/2018)

También llama la atención la ausencia de contenidos sobre filosofía en el plan de oficiales del Ejército Argentino. Brasil destina 60 horas al análisis filosófico. Así como también es llamativo que el Ejército brasileiro no dicte ninguna materia sobre historia de Brasil. Por su parte, Argentina sí contempla estos contenidos en Historia Argentina 1810-1990. Empero, sí es una convergencia la presencia en ambas carreras de historia militar, tanto mundial y del propio Estado como del pensamiento militar. En el caso argentino cobra sentido en el marco del perfil de la carrera, que aspira a que se comprenda la historia militar como una parte de la nacional y mundial que le permita al oficial en su desempeño profesional comprender los escenarios mundiales. Vale aclarar que Brasil no contempla esto en su definición del perfil del graduado.

En lo referente a matemática, en Brasil sólo hay Cálculo como actividad curricular en la EsPCEX, es decir, no en la carrera en sentido estricto. En cambio, en el plan de oficiales del Ejército Argentino todos deben cursar cuatro asignaturas de matemática –Álgebra, Cálculo diferencial, Matemática aplicada y Cálculo integral–, y los que se están formando como intendentes tienen un nivel más, Matemática financiera.

En cuanto a la física, Argentina únicamente la brinda como actividad curricular a los cadetes de arsenales en tres materias distintas, mientras que Brasil la considera en una materia de la EsPCEX, esto es, no forma parte del plan de la carrera propiamente dicho.

Química como área, en la carrera de oficiales del Ejército de Argentina está presente en una actividad curricular para los cadetes de arsenales y en otra para los cadetes de armas, mientras que en Brasil existen dos –una de ellas en EsPCEX– que deben cursar todos los cadetes.

La seguridad e higiene está como asignatura en la carrera de Argentina, pero no tiene un correlativo en el plan brasileiro. Inverso es lo que sucede con la sociología, que llamativamente se encuentra ausente en el plan argentino, pero sí sus contenidos forman parte del tercer año del curso de oficiales del Ejército de Brasil.

Sobre geografía, los contenidos se tocan tangencialmente: en Argentina por la actividad Ambiente geográfico y en Brasil por Geopolítica. Esto es sugerente pues el lector podría asumir que, al tratarse de la formación de miembros del Ejército, la geografía como área disciplinar podría ocupar un espacio de mayor relevancia en el diseño del plan de estudios.

En cuanto a la lengua, se puede dividir en los contenidos referidos a la propia y a la extranjera. En lo que respecta a la primera, Argentina no desarrolla estos contenidos en su plan del Ejército, mientras que Brasil incluye un nivel de lengua portuguesa en la EsPCEx y un segundo nivel en el primer año de la carrera de oficiales. En lo referido a la lengua extranjera, el plan argentino prevé que el alumno rinda dos niveles de inglés sin horas de cursada. Por su parte, los cadetes del Ejército de Brasil deben cursar cinco niveles de lengua inglesa y cinco de española. Es destacable la ausencia de portugués en el plan argentino, considerando las instancias de trabajo combinado, así como los procesos regionales de integración.

Se observan semejanzas en las áreas referidas a la práctica profesional, psicología y psicopedagogía y relaciones internacionales. En la primera de ellas, todos los años los cadetes del Ejército Argentino realizan actividades referidas a su práctica como soldados, combatientes, grupos y secciones. En el caso brasileiro, estos contenidos se esparcen entre las disciplinas profesionales de Empleo táctico, Técnicas militares e Instrucción militar, que también se dictan en todos los años. Adicionalmente, en Brasil existen cuatro materias prácticas de Tiro –una por año de tiro individual. En lo que a la segunda respecta, existen contenidos dispersos en diferentes asignaturas que la hacen equivalentes, por ejemplo: Pedagogía y didáctica de Argentina y Psicología de Brasil; Didáctica especial militar de Argentina y Metodología de la enseñanza superior de Brasil; Didáctica especial militar básica de Argentina y Técnicas Militares de Brasil, que cuenta con un módulo que pone el énfasis en el rol de instructor militar. Finalmente, los contenidos de relaciones internacionales se dictan en Brasil en una materia homónima y en Argentina en Nuevos escenarios de las relaciones internacionales, globalización y regionalización.

Los contenidos de la táctica en la carrera argentina se plantean como elementos básicos en una materia común a todas las armas y, luego, cada

arma tiene tres asignaturas propias para el desarrollo de esta competencia. Por su parte, la carrera brasilera dispone de una por año, es decir, cuatro, en las que se dividen los cadetes también por cuerpo o arma. Esto resulta semejante.

En último lugar, en lo que refiere a técnica y tecnología, Brasil distribuye estos contenidos en las disciplinas militares profesionales y alguna parte en Química, mientras que Argentina contempla una materia introductoria común, dos específicas para armas y cuatro para arsenales.

Es esperable en la comparación de carreras semejantes, civiles o militares, encontrar divergencias propias de las improntas institucionales. No obstante, y con todo, se puede apreciar una amplia similitud entre los contenidos y las cargas horarias de las mallas curriculares de las carreras de oficiales de los Ejércitos de ambos Estados. Esto permite pensar, al menos desde estas carreras, que la movilidad estudiantil, así como el reconocimiento de los estudios cursados en la otra carrera puedan ser un paso a favor de la cooperación en la formación militar entre cadetes con miras a construir una identidad suramericana en materia de Defensa como se planteó en el CDS, o bien, a consolidar una identidad suramericana como indica el Tratado Constitutivo de la UNASUR.

## ***2.2. En la Fuerza Naval***

La Armada Argentina cuenta con dos carreras distintas para la formación de sus oficiales, mientras que Brasil tiene una sola que diferencia a su interior cuerpos y habilidades. Hecha esta salvedad, se puede homologar el graduado de la Licenciatura en Administración Naval de Argentina al perteneciente al cuerpo de intendentes de Brasil, por un lado, y por el otro, considerar los graduados de Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa con sus dos orientaciones a los del cuerpo de la armada y de fusileros navales. Con esta disquisición, es sencillo encontrar puntos de convergencia en el análisis.

Los contenidos referidos al área de administración, contabilidad y economía no se encuentran presentes en la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa de Argentina, pero sí ampliamente en la Licenciatura en Administración Naval, sumando un total 1.800 horas distribuidas en los cuatro años de la carrera. En cuanto a Brasil, se encuentran presentes en una

materia común a los tres cuerpos –54 horas–, en otra que es sólo para el cuerpo de la armada y el de fusileros –81 horas–, y también en once actividades curriculares –878 horas– que sólo tienen los del cuerpo de intendentes de la marina. Considerando que el foco de los intendentes está puesto en administración, esta distribución se observa apropiada a los respectivos perfiles. Si bien hay una vacancia en la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa, se observa una sólida formación en esta área en la Licenciatura en Administración, incluso no sólo en cantidad de horas, sino en profundización de contenidos, que no se encuentran presentes en la carrera de Brasil ni siquiera para los del cuerpo de intendentes.

Es llamativa la ausencia de contenidos de ciencia política en las carreras de ambos países, aunque Brasil tiene cuatro horas destinadas a impartir contenidos sobre la Amazonia Azul y la Estrategia Nacional de Defensa. Aun así, la cantidad de horas asignadas hace pensar que no es un área de interés.

En lo referido a computación, sus contenidos están presentes en las dos carreras de Argentina y en la de Brasil. Si bien la Licenciatura en Administración destina dos materias y la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa una, esto es equivalente a lo que por su parte ordena Brasil, ya que, de las dos materias disponibles en su plan, una es para todos los cuerpos y la otra sólo para los intendentes.

A pesar de la importancia de la conducción y el liderazgo en la carrera militar, los espacios curriculares destinados a esta área son limitados. En ambos países hay una única actividad que los aborda. No obstante, se puede interpretar que ese es el medio teórico, pero que en la práctica son contenidos que aparecen de manera transversal y no sólo en las actividades, sino también en la lógica del sistema de internado. Esto bien lo explica el Vicealmirante Álvaro Martínez, quien sostiene que Argentina ha trabajado arduamente en su incorporación al plan de estudios.

AM: ... Nos empezamos a dar cuenta que había algunas falencias y se empezó a remarcar. Y ahí nace dar liderazgo en la Escuela de Guerra, dar liderazgo en la Escuela de Oficiales, en la Escuela Naval; y lo fuimos marcando cada vez más, cada vez más. Creo que esto se toma después bien en el Ministerio de Defensa, en la Subsecretaría...

(...)

Por eso te digo, liderazgo y conducción fueron ejes que se marcaron muy profundamente.

DR: Sí, se marcaron como a fuego. Lo cual, también, me parece, que por el perfil de graduado que tienen, es natural que se piense que el liderazgo es...

AM: Es la clave. Si vos no tenés un líder que vaya a la cabeza del equipo y motive a su gente, estás en el horno.

DR: Más cuando le estás pidiendo que haga algo que está en contra de su naturaleza.

AM: Por eso, que llegue a perder la vida.

(...)

AM: ¿Sabés qué les falta [a los cuadros profesionales]? Justamente, eso que hablamos al principio. Esto, en el desarrollo de esto [el sistema de cuartelización], estos años que te obligan al liderazgo, a la concentración, a la vida de equipo, al trabajo en equipo, a adquirir un mismo... Es decir, esta es la gran discusión que había cuando X quería transformar. Decía, más o menos, el concepto de universitario adentro. Trabajábamos de ocho a catorce, a las catorce tocaban la campana, nos cambiábamos, nos poníamos todo, nos agarrábamos así, el de cuarto con el de quinto, o el de cuarto con el de primero, y nos íbamos juntos charlando y al otro día tocaban la campana, pegábamos una mano, "comprendido, señor" y, es decir, eso no es así. Nosotros, es el día de hoy, que yo, por más que fui un vicealmirante, que fui número cuatro de la Marina, a todos aquellos que pasaron antes que yo por la escuela, me ameritan un, les sigo diciendo señor, por más que sean más... (Martínez, 28/3/2018)

En esta respuesta se puede vislumbrar cómo esta competencia forma parte del currículo oculto y se alimenta en el sistema de cuartelización, más allá de constituirse en contenidos del plan de estudios.

Se observa que los planes de estudios de las carreras de Argentina destinan más tiempo y actividades curriculares para el abordaje del área del derecho, tanto en su dimensión militar y marítima como en derecho internacional y humanitario. Estos planes tienen seis actividades curriculares sobre derecho, mientras que la carrera de la Marina brasilera sólo dos: una sobre legislación militar naval, que es común a todos los cuerpos, y otra sobre derecho para la gestión pública para los intendentes.

Por otra parte, es interesante la incorporación sobre Educación Ambiental que tiene la carrera en Brasil, mientras que las carreras argentinas no la poseen.

En lo que a actividad física refiere, Brasil cuenta con ella en todos los años y para todos los cuerpos, tanto en Entrenamiento físico militar como en Remo



y vela, y Armamento y tiro como parte del plan de estudios. Esto podría ser equivalente a lo que los oficiales del comando naval y de infantería de la Armada Argentina tienen en algunas de sus prácticas profesionales. Vale decir que las prácticas profesionales de los Licenciados en Administración Naval se centran en su área administrativa, mientras que los Licenciados en Recursos Navales para la Defensa, según se trate de comando naval y de infantería, tienen prácticas tanto en campo como en simuladores.

En cuanto al área de epistemología y metodología, es destacable que las tres carreras –las dos argentinas y la brasilera– poseen estadística en sus planes, pero, además, los licenciados en administración de la Fuerza Naval de Argentina cursan Introducción a las ciencias sociales y al conocimiento científico. Con lo cual, estos últimos tienen formación en epistemología y más amplia en metodología.

Lo que a filosofía remite, se encuentra presente como materia común en la carrera de Brasil, mas no en las argentinas. Caso inverso es el de ética profesional, que ambos planes argentinos contemplan entre sus contenidos; esto no sucede en la carrera de Brasil.

El área disciplinar de física se encuentra presente tanto en el plan de Brasil como en el de la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa de Argentina. En ambos casos, contemplan algunas materias comunes y otras exclusivas por cuerpo según la especificidad en los contenidos. Ahora bien, en el caso de Brasil es destacable que las que son comunes significa que están presentes en la formación de sus intendentes. Esto no sucede en la formación de los Licenciados en Administración Naval de Argentina, en cuyos planes la física es una vacancia. Respecto de la química aplicada, sólo está presente en la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa.

En cuanto a geografía, y entendiéndola únicamente como topografía, sólo sus contenidos son contemplados para la orientación comando de infantería de marina de la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa.

En lo que a historia respecta es destacable que el plan de estudios brasilero no refleja contenidos sobre su historia nacional, pero Argentina en ambas carreras sí lo hace. Brasil imparte su historia económica y esto se replica en el caso de la Licenciatura en Administración Naval, guardando coherencia con

su perfil, pero está ausente en el caso de la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa. En cuanto a la historia naval, sí hay contenidos sobre esta dimensión en las tres carreras.

En las tres carreras existe una convergencia: todas ofrecen cuatro niveles de inglés. Adicionalmente, y como lengua propia, Brasil dicta dos niveles de portugués, mientras que la Armada Argentina no contempla esto en ninguna de sus dos carreras.

Otro punto de convergencia es el tratamiento del área disciplinar sobre matemática. Todas las carreras destinan gran cantidad de horas al abordaje de estos contenidos: 360 horas para el caso de Licenciatura en Administración Naval, 480 para el caso de la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa y 324 para las materias comunes de la carrera en Brasil y otras 54 horas especiales para el cuerpo de intendentes sobre Métodos cuantitativos aplicables a la administración. Esta última sería homologable en cuanto a sus contenidos a Matemática para la toma de decisiones empresariales de la Licenciatura en Administración Naval incluida en las horas antedichas.

La carrera de Brasil dicta en sus contenidos una actividad que tiene 30 horas y se llama Higiene, primeros auxilios y salud. Sobre esta supuesta ausencia en los planes de Argentina se le consultó al Vicealmirante Álvaro Martínez, quien señaló que forma parte de la educación naval que anualmente deben aprobar los marinos según el Convenio Internacional sobre las Normas de Formación, Titulación y Guardia para la Gente de Mar, que fue aprobado por la Organización Marítima Internacional en 1978 y se lo conoce como el STCW78.

Ahora bien, respecto de la náutica en general, la Licenciatura en Administración Naval sólo tiene una materia introductoria. En cambio, la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa y el curso de oficiales de la Marina de Brasil profundizan mucho más dictando tanto materias comunes como materias específicas según se trate de los fusileros –Brasil– y comando infantería –Argentina–, o se trate del cuerpo de la armada –Brasil– y comando naval –Argentina. Esto parece adecuado al perfil de las respectivas carreras y orientaciones.

Tanto en lo que respecta a seguridad orgánica como protocolo, son cuestiones que sólo están presentes en la formación de los oficiales de la Marina brasileira.

En psicología, las tres carreras tienen contenidos de psicología para el liderazgo y comunicación oral. También hay convergencia en los tres planes sobre la presencia de contenidos del área de relaciones internacionales. Esto no sucede con sociología, que sólo está en los planes argentinos y a través de dos actividades curriculares.

En cuanto a la táctica, la carrera con menor contenido del área es la Licenciatura en Administración Naval, que sólo contempla dos materias. La Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa tiene dos materias para ambas orientaciones y cuatro especiales para el comando de infantería de marina. La carrera de la Marina brasileira tiene una sola actividad curricular común, tres para el cuerpo de fusileros navales y dos para el cuerpo de la Armada.

En lo referente al tiro, se constituye como vacancia en la Licenciatura en Administración Naval, lo cual no resulta llamativo considerando el perfil de la carrera. No obstante, la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa tiene dos materias para la orientación comando naval y una para el comando de infantería. Por su parte, la carrera de Brasil dispone de tres comunes, pero con muy baja dedicación –suman 24 horas en total–, dos para los fusileros navales y tres para los del cuerpo de la armada.

Finalmente, en lo que tiene que ver con la técnica y la tecnología, se observa que en la Licenciatura en Administración Naval sólo hay una materia; en la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa hay dos comunes, una sólo para los infantes y dos para los del comando naval; y en el curso de oficiales de la Marina de Brasil hay cinco para los cuerpos de la armada y fusileros navales, cuatro específicas para el cuerpo de la armada y una específica para el cuerpo de fusileros –ninguna de éstas es para los del cuerpo de intendentes de la marina.

En suma, se puede apreciar que, si bien se presentan divergencias en cuanto a los contenidos entre las tres carreras, las dos argentinas se complementan según las funciones de los perfiles de graduados. Por su parte, y atendiendo

a esta diferenciación que hace Argentina, en su mayoría los tres cuerpos de Brasil son, con sus diferencias, homologables a los tres perfiles que define Argentina en sus dos carreras. De esta manera, aun con las diferencias que se vieron en este apartado, existiría la posibilidad de encontrar amplias equivalencias entre las carreras si se las evalúa a partir de sus orientaciones o cuerpos específicos. Este hecho posibilita plantear un escenario viable de movilidad estudiantil como un prolegómeno hacia la cooperación en la formación militar en la región con el objetivo de formar una identidad colectiva en Defensa.

### **2.3. En la Fuerza Aérea**

Es importante tener en cuenta que, a diferencia de la Fuerza Aérea Brasileña, que tiene tres cursos distintos según se trate de oficiales aviadores, oficiales de infantería de la aeronáutica u oficiales intendentes, la formación de los cadetes de la Fuerza Aérea Argentina no distingue entre orientaciones, armas o especialidades, sino que esto recién se realiza una vez obtenido el título académico de Licenciado en Conducción de Recursos Aeroespaciales para la Defensa y el grado militar de alférez. Hecha esta aclaración, a continuación se realiza la comparación de las actividades curriculares y sus respectivos contenidos, que ha sido organizada en áreas disciplinares para evaluar la convergencia académica en la formación de los oficiales de ambas fuerzas.

Respecto del área administración, contabilidad y economía, la Fuerza Aérea Argentina sólo cuenta con cuatro materias. Por su parte, Brasil tiene 21 materias comunes sobre el área –consecuente con el título de Bachiller en Administración, con énfasis en Administración Pública que reciben tanto los aviadores como los infantes de aeronáutica– y, además, 26 para los oficiales que siguen el curso de intendentes que también contemplan lo que podría ser parte de su práctica profesional.

Los cadetes argentinos cursan dos actividades curriculares relativas a la ciencia política, mientras que estos contenidos no están presentes en el caso brasileño. Inverso es lo que sucede sobre el área de computación, que se encuentra en el plan de la Fuerza Aérea Brasileña en dos materias y también en el caso del área de ciencias agrarias en la cual Brasil tiene una actividad

curricular. Ambas áreas están ausentes en la carrera de la Fuerza Aérea Argentina.

Los planes brasileiros tienen una materia de sociología que el plan argentino no posee. No obstante, este último sí contempla una actividad sobre relaciones internacionales, cuyos contenidos no figuran en los planes de Brasil.

En cuanto a conducción y liderazgo, si bien el plan argentino contempla cuatro materias y el brasileiro cinco para todos los cuerpos, estas últimas sólo suman 140 horas mientras que en Argentina equivalen a 288. Además, los oficiales de infantería de la aeronáutica cursan dos materias más sobre instrucción militar que suman 190 horas. Vinculado con esto, Brasil contempla también dos actividades que tiene contenidos de psicología y psicología organizacionales, presentes en los tres cuadros.

En lo que a respecta al derecho, es considerado en ambos planes de estudio. En la Fuerza Aérea Argentina se dicta en tres materias y en la brasileira, en siete. Cuatro de éstas son sobre legislación militar, contenido que Argentina no aborda de esta manera.

Ambos Estados, para su formación de oficiales de la Fuerza Aérea, establecen en sus planes cuatro materias de educación física. En el caso de Brasil, esto se divide por cuadro. Es destacable la cantidad de horas que representa en cada plan: mientras que la Fuerza Aérea Argentina destina 384 horas, la Fuerza Aérea Brasileira tiene entre 1.220 y 1.520 para el entrenamiento físico, según el cuadro del que se trate.

En cuanto a epistemología y metodología, las dos Fuerzas Aéreas tienen estos contenidos en sus planes. Por un lado, Argentina cuenta con dos actividades curriculares, una sobre conocimiento científico y la otra sobre estadística. Por el otro, Brasil posee tres actividades que toman estos contenidos, entre los que se incluye monografía.

La ética profesional en Argentina se encuentra presente en dos materias, Ética profesional y Doctrina específica y conjunta –96 horas en total. En Brasil, son cuatro las actividades que toman estos contenidos –108 horas en total. De todos modos, se podría plantear que Ética profesional de Argentina es equivalente a Conducta militar y civil de Brasil y Doctrina específica y

conjunta lo es a Doctrina militar, Ética Militar y Ética profesional militar. Respecto del área de filosofía, vacante en el plan argentino, el plan brasilero establece una materia de 30 horas.

Sobre el área de matemática, se observa que si bien no hay grandes diferencias en las cantidades de las actividades curriculares –Fuerza Aérea Argentina tiene cinco y Fuerza Aérea Brasileira, cuatro–, dos de ellas presentan contenidos convergentes, mientras que el resto no poseen contenidos que resulten equivalentes.

En lo que atañe a la física, no se encuentran estos contenidos en el curso de oficiales intendentes de Brasil, aunque sí en los cursos de oficiales aviadores y de infantería de la aeronáutica. Así, se destacan nueve actividades específicas en el curso de oficiales de aviación y tres para los oficiales infantes. Además, ambos cursos cuentan con una materia cuyos contenidos y cargas horarias son iguales para ambos. Por su parte, Argentina tiene en su plan tres materias sobre esta área disciplinar.

En cuanto a química, es una vacancia en el plan argentino, mientras que está en una materia en el plan de infantería de aeronáutica de Brasil y en otra en el plan de los oficiales aviadores. No está presente en el plan de oficiales de intendencia.

Es llamativa la ausencia de historia en el plan de estudios de Brasil. Argentina tiene una materia llamada Historia Argentina 1810-1990. Los planes de ambos Estados contemplan espacios curriculares para la historia militar. La Fuerza Aérea Argentina tiene 72 horas en una materia mientras que la brasileira, 87 horas repartidas en tres actividades curriculares.

Sobre la lengua propia, sólo Brasil la considera dentro de sus planes, al menos de modo explícito, al destinar dos materias en los tres cursos. En las lenguas extranjeras, Argentina tiene inglés en tres materias y un nivel de lengua extranjera a elección –se alienta que sea la portuguesa. Por su parte, la Fuerza Aérea Brasileira destina ocho espacios curriculares que cursan todos los cuadros –cuatro para español y cuatro para inglés–, más un nivel de inglés técnico para los oficiales aviadores.

En los planes de las carreras de oficiales de la Fuerza Aérea Brasileira, en los tres cursos se observa la presencia de una materia de primeros auxilios y

otra referida a medicina aeroespacial que está únicamente en el curso de oficiales aviadores. En el plan de la carrera de oficiales de la Fuerza Aérea Argentina, forma parte de la formación de práctica profesional según indica el Comodoro Claudio Salaberry.

DR: ... me llamó la atención la ausencia de Computación, la ausencia de Medicina o de algunos primeros auxilios, algo...

CS: Se da en la parte de combate.

DR: Ah, perfecto.

CS: Se da...

DR: En la formación de entrenamiento militar. (Salaberry, 24/5/2018)

En lo que puede entenderse como práctica profesional o táctica, se pueden apreciar grandes diferencias en la formación de las fuerzas de cada país. En lo referente a los intendentes de la Fuerza Aérea Brasileira, como se indicó anteriormente, parte podría considerarse dentro del área de administración, contabilidad y economía. A estos contenidos deben sumárseles una materia sobre operaciones helitransportadas para la intendencia y las seis materias que comparten en sus contenidos los tres cursos de oficiales de Brasil. A estas seis, los oficiales aviadores suman otras 26 actividades y los infantes de la aeronáutica agregan 27 espacios curriculares. Como se puede valorar, la formación táctica o práctica específica por cuadro se constituye en parte importante del plan de estudios de oficiales de la Fuerza Aérea Brasileira. En el caso argentino, los cadetes cursan cinco materias dentro de esta área.

Los contenidos de área técnica y tecnológica están presentes en los planes de ambos países. En el caso argentino, hay dos actividades curriculares mientras que, en el caso brasileiro, hay una actividad que los aborda en el plan de los oficiales aviadores y cinco en el de los infantes.

Finalmente, en cuanto a tiro, el plan de la Fuerza Aérea Argentina cuenta con una materia de introducción al armamento de uso aeronáutico; mientras que en el brasileiro todos cursan cuatro actividades de armamento, munición y tiro.

Reflexionando sobre contenidos que no están presentes en el plan de la Licenciatura en Recursos Aeroespaciales para la Defensa, el Comodoro Claudio Salaberry sostuvo:

DR: ... Me quedaron [como ausentes] Computación, Química y Sociología.

CS: Bueno, Química desapareció.

DR: Porque, encima, en el perfil, una de las cosas que plantean es tener formación social, en justamente, lo que sería el objetivo del curso y después en Social...

CS: Lo que pasa que lo daban como que social se adquiría con...

DR: Con Ética, con Ética profesional, con Relaciones Internacionales, Derechos Humanos y ahora no me acuerdo qué otra materia. Pero, justamente, teoría social: Durkheim, Weber, Marx, digamos...

CS: Sí, no, no. Antes... Nunca hubo ese concepto de...

DR: O de sociología de las organizaciones, podría haber algo...

CS: Eso sí se da en la parte de administración.

DR: Pero hoy no vi nada de eso. Cuando hablan de la parte social, no hay ni teoría social, ni organizaciones...

CS: Pero sí se veía cuando se daba Filosofía.

DR: Pero ahora Filosofía tampoco... Esas fueron las áreas que comparando con Brasil noté que había como cierta... Bueno, además de la formación práctica... O sea, Brasil tiene una materia de seiscientas horas de vuelo y otra materia de ochocientas, porque ellos dividen en escalafones. Entonces, es otra la formación porque tienen para los intendentes, básica de intendentes; para los aviadores...

CS: Hoy estaríamos tratando de volver a eso. (Salaberry, 24/5/2018)

Vale destacar que las carencias en la formación de los oficiales que se identifican en esta son también resaltadas por el Subdirector General de Educación de la Fuerza Aérea quien sostiene que están tratando de realizar una modificación en el plan de estudios que fortalezca estos contenidos.

Como se puede valorar, la convergencia entre el plan de estudios de la carrera de oficiales la Fuerza Aérea Argentina y los cursos de oficiales de la Fuerza Aérea Brasileira, en cuanto a sus actividades curriculares y sus contenidos, evidencian algunas divergencias marcadas que se desprenden de la formación generalista de Argentina y la especificidad que manifiesta Brasil al dividirla por cuadros. Si bien las áreas temáticas mayormente están presentes en la formación de los oficiales de las Fuerzas Aéreas de ambos Estados –salvando algunas vacancias–, la profundidad y la especificidad son notorias. Esto resulta consecuente con las cargas horarias totales de los planes: en Argentina el plan de Licenciatura en Conducción de Recursos



Aeroespaciales para la Defensa tiene poco más del 40% de la carga horaria que poseen los Cursos de Oficiales de la Fuerza Aérea Brasileira.

De las tres fuerzas analizadas, la Aérea es la que más dificultades presentaría en términos de movilidad estudiantil, debido al carácter generalista de Argentina, que se contrapone a la especificidad e intensidad de la práctica que proponen los Cursos de Brasil. Para finalizar este apartado, cabe recordar que cualquier internacionalización de la educación, aunque breve, enriquece la formación de quien la realiza y la de todos a quienes les transmite su experiencia. Por lo tanto, quizás sería valorable pensar un esquema de equivalencias a partir de los contenidos de las áreas más convergentes como conducción y liderazgo, derecho, educación física, epistemología y metodología, y ética profesional.

## CONCLUSIONES

Esta investigación se inspiró en el objetivo del Consejo de Defensa Suramericano (CDS) de construir una identidad suramericana en Defensa y, particularmente, en el propósito de cooperar en la formación. Ahora bien, al entender la cooperación en educación superior en su forma más común, que es la movilidad estudiantil, y con miras a que ésta genere en los participantes una identidad colectiva distinta a la original, se hizo foco en el nivel más bajo de la educación superior: las carreras de grado de los oficiales.

El CDS, como órgano de la UNASUR, se inscribe en el enfoque constructivista según el cual las identidades y sus intereses son construidas a partir de la interacción y, por tanto, son mutables. De este modo, la realidad en la que habita la identidad yoica es construida a partir de la autopercepción, la percepción del otro, de la relación que se tiene con el otro y del entorno. Estas cuatro configuraciones posicionan al yo y le permiten obtener determinada cosmovisión. En este contexto, se puede apreciar que las posibilidades de vinculación y entendimiento del otro fruto de un aprendizaje compartido influyen en estas cuatro percepciones aprendiendo a vivir juntos y aprendiendo a ser. Se aprecia así la importancia de la cooperación en la formación de oficiales, máxime considerando que el ámbito de la Defensa es un espacio en el cual la confianza adquiere una relevancia particular.

Es destacable que las definiciones de Defensa de las unidades de análisis abordadas, como se plantea en el capítulo 1, son convergentes, ya que hacen hincapié en la definición tradicional de la Defensa. La excepción es que Brasil incorpora entre las funciones de las FFAA la habilitación para actuar, bajo la autoridad presidencial, en defensa también de la ley y el orden.

En lo que refiere a la formación militar, en ambos Estados ha sido por muchos años incumbencia de las FFAA. Hasta el 2007, en Argentina, la formación de los oficiales seguía las directrices casi exclusivamente de los institutos universitarios de cada fuerza, pero desde el 2008 esto comenzó a tener una influencia desde el control político y civil del Ministerio de Defensa a partir de creación de la Subsecretaría de Formación. En el caso de Brasil, y según la Ley de Bases y Directrices de Educación Nacional, la formación de las Fuerzas

Armadas se rige por tres normativas específicas para cada una de ellas. Esto plantea una diferencia en los grados de autonomía en cada Estado.

En los últimos años, se está produciendo cierta integración con los sistemas educativos nacionales; con un mayor grado en Argentina, ya que es el Ministerio de Educación el que otorga la validez de las titulaciones que brindan las instituciones educativas castrenses. La diferencia es que en Brasil se ha logrado que los títulos que certifica el Ministerio de Defensa sean reconocidos por el Ministerio de Educación.

A esto se le suman dos convergencias. Por un lado, ambos sistemas de formación brindan educación en todos los niveles. Por el otro, ambos sistemas educativos están atravesando un proceso de modernización que incluye reformas en los planes, modificaciones en la pedagogía e integración con la sociedad civil. Naturalmente, en instituciones tan antiguas y con tanta tradición estos procesos no son de consecución rápida.

El análisis de los sistemas de formación castrense y de las definiciones de la Defensa con las funciones de sus FFAA –como el brazo armado de la política de Defensa– permite pensar que los perfiles de la carrera de grado de los oficiales de Argentina y Brasil guardarían cierta semejanza. A los fines de dilucidar esta cuestión, esta tesis se plantea como objetivo general analizar la formación de los oficiales de las FFAA de Argentina y Brasil en cuanto a sus perfiles.

Así, ha sido necesario operacionalizar este concepto. Para ello se tomó en consideración bibliografía y entrevistas a especialistas quienes determinaron que, al diseñar una carrera, es indispensable comenzar con el perfil del graduado que se espera obtener, es decir, establecer las competencias o alcances que deberá tener quien alcance esta titulación. Para esto, se piensa en una malla curricular con sus contenidos, duración y mecanismos de evaluación, y un cuerpo docente que imparta tales asignaturas. En el plan de estudios también deben constar las condiciones de ingreso que los aspirantes a la carrera deben tener como requisito para comenzar a cursar –todas estas dimensiones son abordadas en los capítulos de análisis. Finalmente, se señala que las instancias de cooperación internacional en la educación influyen en el perfil del graduado. Ahora bien, para saber si es viable la cooperación internacional entendida como movilidad estudiantil, es necesario identificar si

el perfil del graduado y sus dimensiones guardan semejanzas, ya que sería difícil convalidar cursadas entre, por ejemplo, la carrera de filosofía y la de química. Esto abre la pregunta problema que guía la presente investigación: *¿cuáles fueron los perfiles de egresados de las carreras de oficiales de las FFAA de Argentina y Brasil y qué características tuvieron durante el período de 2008-2014?*

Como se indicó anteriormente y atendiendo a las similitudes planteadas, se propone como respuesta tentativa que la convergencia entre los perfiles de oficiales de cada fuerza de ambos Estados son un capital fundamental para la cooperación académica estudiantil en el ámbito de la Defensa entendida como movilidad. De este planteamiento se derivan dos objetivos particulares. Por un lado, identificar el perfil general de egresado de los oficiales de Argentina y Brasil, y por cada Fuerza particular; y, por el otro, conocer la estructura y las características de los planes de estudios para analizar de manera comparada los contenidos de la carrera de oficiales de cada Fuerza.

Respecto del primer objetivo específico –abordado en el capítulo 4–, se puede apreciar que ambos Estados disponen de instancias especializadas para la formulación de sus perfiles de carrera de oficiales. Vale destacar que Argentina establece, además de perfiles por fuerza, un perfil general con las capacidades que espera que tenga cualquier oficial. Adicionalmente, en el caso argentino, los títulos emitidos por las instituciones de educación superior de las FFAA –dependientes del Ministerio de Defensa– son reconocidos y validados por el Ministerio de Educación. En cambio, en el caso de Brasil, no existe un perfil único de oficial, ni tampoco interviene el Ministerio de Educación.

En el análisis del perfil general de oficiales de Argentina se observa que se espera que el graduado tenga capacidad de comprender los problemas sociales de la comunidad, entendiendo su diversidad característica –punto 17. No obstante, resulta llamativo que no hay contenidos de teoría social, ni en la formación de los oficiales del Ejército ni de la Fuerza Aérea. También se indica en su punto 21 que se espera que pueda cumplir el rol de capacitador y evaluador de las personas a su cargo, pero esto casi no está contemplado en los contenidos del plan de la carrera de oficiales de la Fuerza Aérea; sólo hay algo presente en la actividad Mando y conducción.

En cuanto al perfil de oficiales del Ejército, tanto en Argentina como en Brasil se definen a partir de competencias. En el caso argentino, estas competencias son complementadas por los alcances generales. En ambos países, se establecen también competencias específicas por armas, cuadro o servicio. Si bien en Argentina existen tres y en Brasil siete, si se realiza un análisis pormenorizado se puede entender a arsenales como material bélico, a intendencia como intendencia y a armas como infantería, caballería, artillería, ingeniería y comunicaciones.

Sobre las competencias se puede indicar que, en el caso de Brasil, algunas pocas exceden el ámbito de la Defensa en su definición tradicional, pero guardan correlato con lo que plantea su Constitución. Haciendo esta salvedad, se puede evaluar una simetría en las definiciones de los perfiles de la carrera de oficial de los Ejércitos argentino y brasileiro.

Sobre el perfil de oficial de la Marina, en Argentina se definen capacidades y en Brasil, competencias y habilidades con un mayor grado de detalle. También es interesante que en la Fuerza Naval de Argentina se establecen dos carreras para sus oficiales: la Licenciatura en Administración Naval y la Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa con orientación en comando naval o comando infantería de marina. Se plantean cuatro capacidades, de las cuales estas dos carreras comparten tres y la cuarta es específica según el perfil de graduado que se espera. También se plantean alcances en función de las titulaciones y orientaciones que resultan apropiadas a los fines de las carreras.

En el caso de Brasil se trata de un único curso que forma a los tres cuerpos: cuerpo de la armada, de fusileros navales y de intendentes de la Marina. Se especifican competencias y habilidades por cuerpo y, a su vez, dentro del cuerpo de fusileros navales y del cuerpo de la armada, se subdividen en habilidades como mecánica, sistema de armas y electrónica –esta última diferenciación no es contemplada en esta tesis. En algunos casos, las habilidades específicas son superadoras de lo que se espera que sea responsable el oficial del cuerpo o incluso de las habilidades comunes a los tres cuerpos. También es interesante que el cuerpo de fusileros navales está habilitado para actuar en disturbios civiles. Esto excede la definición del perfil del oficial de la Marina de Brasil y la definición tradicional de Defensa, pero

está avalado en la Constitución y en el Libro Blanco. Sin embargo, y en suma, se puede sostener que los perfiles de oficiales de la Armada Argentina y Brasil presentan amplias convergencias.

Entre las competencias y habilidades que se espera que tenga cualquier graduado de la Escuela Naval de Brasil se encuentra la capacidad de identificar los factores del contexto nacional e internacional que hacen importante el rol de la Marina –punto i. Empero, es llamativo que en el plan de estudios analizado no haya contenidos sobre historia de Brasil, sino sólo circunscriptos a la historia militar y la historia económica. Adicionalmente, en las responsabilidades establecidas para cada cuerpo se indica que se espera que los oficiales tengan la capacidad de interpretar las crisis y tendencias tanto políticas, económicas, sociales, ideológicas y militares, pero en el plan de estudios no se identifican contenidos sobre ciencia política ni teoría social, para ninguno de los cuerpos.

El perfil de la carrera de oficiales de Fuerza Aérea Argentina se define a partir de alcances, mientras que en la Fuerza Aérea Brasileira se hace a partir de competencias. Es destacable también que en el caso argentino no se diferencian orientaciones o escalafones. En el caso brasileiro, se gradúan del Curso de Formación de Oficiales con dos títulos: Bachiller en Administración con énfasis en Administración Pública y Bachiller en Ciencias Militares con Habilitación en Aviación Militar –los aviadores–, con Habilitación en Infantería de la Aeronáutica –los infantes– o con Habilitación en Intendencia de la Aeronáutica –los infantes. Las competencias comunes establecidas en el Curso de oficiales de la Fuerza Aérea de Brasil son consecuentes con la definición tradicional de la Defensa, lo que representa una similitud con el caso argentino.

En cuanto a los alcances que establece la carrera de Licenciatura en Conducción de Recursos Aeroespaciales para la Defensa de Argentina, se encuentra el desempeñar funciones docentes en el nivel universitario dentro de su área de competencia profesional. Sin embargo, entre sus actividades curriculares no se pueden apreciar contenidos suficientes sobre pedagogía o educación, más allá de alguno presente en mando y conducción, que serían escasos para brindar esa competencia.

Brasil establece atribuciones específicas por cuadro que completan el perfil general. En el caso del cuadro de infantería de la aeronáutica, dos de sus competencias específicas se adentran en la definición multidimensional de la Defensa, puesto que otorgan atribuciones en el ámbito de la seguridad.

Naturalmente, la mayor dificultad no se encuentra en el perfil general del oficial de la Fuerza Aérea, sino en la falta de orientaciones o cuadros del caso argentino. Esto hace que todo cadete tenga un conocimiento general sin especificidad, porque este perfeccionamiento en la formación comienza luego de su graduación y ya con el grado militar de oficial alférez.

Con todo, y respecto a este primer objetivo particular, se ha logrado identificar el perfil general oficial de las FFAA en el caso de Argentina y notado su ausencia en Brasil. También se ha identificado el perfil de cada fuerza con sus especificidades por orientación, arma, cuadro o servicio. En este sentido, se encuentran amplias convergencias entre los perfiles de las carreras de oficiales de los Ejércitos y de las Armadas. Esto es menor en el caso de las Fuerzas Aéreas, por la ausencia de orientaciones en el caso argentino que sí están presentes en Brasil.

El segundo de los objetivos específicos, que remite a conocer la estructura y las características de los planes de estudios y comparar sus contenidos por fuerza, se aborda en dos apartados del capítulo 5. Este capítulo se aborda metodológicamente con las técnicas de análisis documental y bibliográfico, y se complementa esta información con entrevistas en profundidad. Para el segundo de los apartados, se elaboró adicionalmente una matriz de datos por cada fuerza, diferenciando la malla curricular a partir de áreas disciplinares y, a su vez, comparando los contenidos de cada una de las actividades curriculares a los fines de encontrar posibles equivalencias.

En el primero de los apartados, se comparan las carreras por fuerza a partir de la mayoría de los aspectos presentes en el mapa de dimensiones de una carrera, ubicado en el capítulo 3, apartado 2: titulaciones con sus orientaciones en los casos que en los que existen; finalidad, objetivo o propósito de la carrera; cargas horarias y su distribución; condiciones de ingreso; mecanismos de evaluación; y cuerpo docente.

Del análisis de estas dimensiones de las carreras de oficiales de los Ejércitos, se concluye que existen amplias convergencias en cuanto a titulaciones y orientaciones –armas o especialidades–, así como al grado militar obtenido al finalizar la carrera y sus objetivos o finalidades. Respecto de esto último, ambas carreras identifican la importancia de compatibilizar la formación académica con la profesional militar. Por su parte, la carrera de oficiales del Ejército Brasileiro manifiesta que tiene como finalidad que sus oficiales logren desarrollar una visión sistémica en lo político, entre otras áreas. No obstante, en el plan no se observa suficiente cantidad de contenidos sobre ciencia política que le permitan alcanzar esta mirada.

También se encuentran puntos de encuentro entre las condiciones de ingreso –aunque el Ejército Brasileiro incluye la EsPCEx– y las modalidades de evaluación reglamentadas en ambos casos.

Respecto de las cargas horarias y su distribución, hay cierta semejanza. El plan argentino tiene 4.710 horas, repartidas en cuatro años y medio, y el brasileiro, 6.035 en cuatro años, ambos con el sistema de cuartelización. No obstante, la carrera en Brasil incluye en esta carga horaria 2.034 horas de actividades de complementación y administrativas. Haciendo esta salvedad, la diferencia parecería acortarse a 709 horas a favor del plan de la carrera de oficiales del Ejército Argentino.

Finalmente, el único punto divergente sería la composición del cuerpo docente, que en el caso de la carrera de oficiales del Ejército de Brasil está mayormente conformado por militares, mientras que en el caso argentino son casi en su totalidad profesores civiles. Así, la formación de los oficiales de los Ejércitos en estas siete dimensiones presenta compatibilidad en seis aspectos, con la excepción del cuerpo docente.

En cuanto a la carrera de oficiales de las Fuerzas Navales, si bien en Argentina hay dos, y una de ellas con orientaciones, las titulaciones son equivalentes a los tres cuerpos que forma la Marina brasileira. Adicionalmente, al finalizar la formación, a los cadetes se les otorga el grado militar.

También se encuentran convergencias en cuanto a los objetivos de las carreras que ponen hincapié en la formación militar, los valores democráticos y republicanos así como la dignidad humana. Esta similitud se observa, a su



vez, en las condiciones de ingreso que contemplan exámenes disciplinares, evaluaciones físicas y psicológicas. Otro aspecto que sigue esta línea de encuentro son los mecanismos de evaluación normativizados, que contemplan exámenes parciales y finales así como trabajos individuales y grupales. Por último, también hay compatibilidades respecto de las cargas horarias. Si bien la carrera en Brasil tiene más horas que las de Argentina, aun respecto de la Licenciatura en Administración donde la diferencia es más amplia, sólo representa el 6,6%. Adicionalmente, las carreras tienen cinco años con régimen de internado y el último de ellos incluye la experiencia de embarcación.

En cuanto al cuerpo docente, éste no fue posible comparar debido a la ausencia de información sobre la Marina de Brasil. Asimismo, es destacable que en el caso de la Escuela Naval Militar los docentes son mayormente civiles o militares retirados que acceden al cargo por concurso. Con todo, se encuentra que de los siete aspectos analizados, seis presentan convergencias y uno no se ha podido comparar.

Sobre el análisis de las carreras de oficiales de las respectivas Fuerzas Aéreas, se puede apreciar que en el caso brasileiro los cadetes al graduarse obtienen una titulación doble, una referida a la administración pública y la otra vinculada a la habilitación en el cuerpo al que pertenece. En el caso argentino, no se distinguen orientaciones, por lo que la titulación es única para todos los oficiales sin diferenciar por escalafón. Esto recién se realiza finalizada la carrera de grado. No obstante, al terminar la formación básica en ambas Fuerzas Aéreas también se obtiene el grado militar.

Lo descripto guarda relación con la carga horaria, que en el caso argentino tiene 5.110 horas menos que la carrera de oficiales de la Fuerza Aérea Brasileira, aunque ambas duran cuatro años con sistema de internado. Los objetivos o finalidades de las carreras por Estado también se vinculan con lo antedicho, ya que en la Fuerza Aérea Argentina son bastante más abarcativos que el detalle que presenta la carrera de grado de la Aérea de Brasil.

Respecto de las condiciones de ingreso, la Academia de la Fuerza Aérea tiene contemplada la EPCAr para los aspirantes a aviadores. Mas allá de esto, el resto de las condiciones de ingreso son similares en ambas Fuerzas Aéreas, aunque Brasil considera la distribución social y geográfica. Una similitud más

profunda es la composición del cuerpo docente, que en los dos casos son tanto militares retirados como civiles que acceden por concurso.

Finalmente, los mecanismos de evaluación no pudieron ser analizados por no tener acceso a esta información para el caso de Brasil. En el caso argentino, son similares al sistema universitario civil, con exámenes parciales y finales y trabajos tanto individuales como grupales.

De esta manera, se observa que respecto de la formación de los oficiales de las Fuerzas Aéreas hay divergencias en cuanto a las titulaciones y orientaciones y las cargas horarias, y alguna similitud con grados de profundidad en cuanto a objetivos y condiciones de ingreso. Se plantean convergencias en términos del aspecto cuerpo docente y no ha sido posible comparar los modos de evaluación.

Los otros dos aspectos del mapa de dimensiones de una carrera, actividades curriculares y contenidos, se abordan en el capítulo 5, apartado 2. Todas las carreras ponen énfasis en conocimientos generales y técnico-profesionales. De ese análisis, se concluye que, respecto de las 26 áreas disciplinares identificadas inductivamente en la formación de los oficiales de los Ejércitos, en quince de ellas se manifiestan convergencias. En seis áreas disciplinares, los contenidos difieren en el grado de profundidad de su abordaje, pero están presentes en la formación de los oficiales de ambos países. En cuanto a áreas contempladas en la carrera de oficiales de un Ejército pero ausentes en el otro, se reconocen sólo cinco: equitación, filosofía, sociología y lengua propia son contenidos presentes en Brasil y ausentes en Argentina; caso inverso es lo que sucede con filosofía.

En lo referido a la formación de oficiales de la Marina, se agrupan las actividades curriculares en 27 áreas disciplinares. De las once que se muestran divergentes, siete son áreas presentes en la formación de los oficiales de la Marina de un Estado y ausentes en el otro. Éste es el caso de educación ambiental, filosofía, lengua propia, y seguridad orgánica y protocolo, contempladas en la Marina de Brasil pero no en la de Argentina. Caso contrario es respecto de las áreas de ética, geografía y sociología, que son contenidos ausentes en la Fuerza Naval de Brasil. Cuatro de estas once áreas consideradas divergentes sólo lo son en términos de profundidad de los contenidos de las actividades curriculares que componen el área:

epistemología y metodología, física, química e historia. Las actividades curriculares de las 16 áreas restantes son consideradas equivalentes en términos de contenidos y profundidad.

En cuanto a la formación de oficiales de las Fuerzas Aéreas de los países estudiados, sólo se pueden encontrar cuatro áreas disciplinares que engloban actividades curriculares con contenidos semejantes, incluyendo su profundidad: epistemología y metodología, ética, historia militar, y técnica y tecnología. De las cinco áreas en las que se encuentran divergencias en términos de profundidad de los contenidos de las actividades curriculares, cuatro son las que tienen mayor grado de profundidad en el caso de Brasil –derecho, educación física, física y tiro– y una en el caso de Argentina –conducción y liderazgo. Se observa un área, matemática, en la que la cantidad de actividades curriculares en la formación de las carreras de oficiales de la Fuerza Aérea de cada Estado es la misma: cuatro materias, pero dos de ellas tienen contenidos presentes en un Estado y ausentes en el otro. Por último, se manifiestan quince áreas disciplinares que tienen actividades curriculares con contenidos que no son equivalentes.

Considerando todo lo pormenorizado anteriormente, y respecto al segundo objetivo específico de esta tesis, se puede arribar a la conclusión de que la estructura y las características, así como los contenidos de las actividades curriculares, son ampliamente equivalentes en los casos de la formación de los oficiales de los Ejércitos y de las Marinas, pero no tanto en el caso de las Fuerzas Aéreas, donde hay diferencias en ambos sentidos –por un lado, en estructuras y características y, por el otro, en los contenidos de las actividades curriculares.

Cumplidos los dos objetivos específicos, es decir, habiendo conocido el perfil general, en el caso de Argentina, y los específicos por Fuerza, así como las estructuras y características de los planes de estudio comparando los contenidos de las actividades curriculares, se deriva el logro del objetivo general: ha sido analizada la formación de los oficiales de las FFAA de Argentina y Brasil en cuanto a sus perfiles durante el período 2008-2014. De esta manera se puede responder a la pregunta que guía esta investigación con algunos matices respecto de la propuesta inicial: la convergencia entre los perfiles de oficiales de cada fuerza en Estados es un capital fundamental

para la cooperación académica estudiantil en el ámbito de la Defensa entendida como movilidad. Esta convergencia está presente en el caso de la formación de oficiales de los Ejércitos y Marinas, lo que permitiría pensar en un esquema de equivalencias que habilite la cooperación académica, ya que los perfiles, las características y estructura de las carreras, y los contenidos de las actividades curriculares manifiestan amplias similitudes. Por su parte, en cuanto a la formación de los oficiales de las Fuerzas Aéreas, si bien y como se ha explicitado, se encuentran divergencias, quizás podrían pensarse esquemas de cooperación académica que permitan la movilidad, circunscriptos a las áreas disciplinares que son evidenciadas como equivalentes o, al menos, con diferencias en la profundidad de los contenidos de sus actividades curriculares.

La interacción que tiene lugar en una experiencia de internacionalización de la educación superior modifica la percepción del yo, del otro, de la relación con el otro y del contexto. En el ámbito de la Defensa, estas percepciones cobran vital relevancia. A partir de las identidades se configuran los intereses que inciden en la conducta. Es importante recordar que la cooperación académica internacional influye en el perfil del graduado fomentando una identidad común. En este sentido, sería conveniente, a los fines de construir una identidad latinoamericana en materia de Defensa, empezando por Argentina y Brasil, que se capitalicen estas potencialidades y sirvan a los fines de la profesionalización de los oficiales.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, S. (2011). Estrategias y mecanismos de defensa regionales. *Diálogo político*, 28(1), 45-63.
- Alves Soares, S., & Soprano, G. (2014). Políticas de Defesa Argentina e Brasil no Començo do Século XXI: entre a Confiança Mútua e as Culturas Estratégicas em Dissonância. En R. Duarte Fernandes dos Passos, N. Ramos Vieira, & M. Laurenção Simonetti, *Relações Internacionais Contemporâneas: novos protagonistas e novas conjunturas* (págs. 187-209). Marília: Cultura académica.
- Alves, C. (2010). Ejército y educación en el Brasil del siglo XIX. *Educación y Pedagogía*, 22(58), 79-90.
- Arduino, I. (2014). El sector defensa en Argentina, 2013-2014: entre la consolidación del gobierno político y la expansión de la agenda. En C. Niño Guarnizo, *Anuario 2014 de la seguridad regional en América Latina y el Caribe* (págs. 39-50). Bogotá: Friedrich Ebert Stiftung en Colombia.
- Arduino, I. (2014). Gobierno nacional, seguridad y articulación regional en Argentina, 2011-2013. En C. Niño Guarnizo, *Anuario 2014 de la seguridad regional en América Latina y el Caribe* (págs. 17-38). Friedrich Ebert Stiftung en Colombia.
- Axelrod, R. (2004). *La complejidad de la cooperación. Modelos de cooperación y colaboración basados en agentes*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Ayllón, B., & Surasky, J. (2011). La Cooperación Sur-Sur en Latinoamérica: utopía y realidad. *Revista de Relaciones Internacionales de la UNAM*, 179-183.
- Badaró, M. (2010). *Tensiones y dilemas en la formación de los oficiales del Ejército Argentino*. Buenos Aires: Ministerio de Defensa de la Argentina.
- Barberousse, P., Flores Davis, L., Jiménez Corrales, R., & Zúñiga León, I. (2004). De la conceptualización pedagógica a la construcción de una

pedagogía crítica para la atención a la diversidad. *Revista electrónica@Educare*, 6, 43-55.

Barros de Andrade, J. (16/1/2018). Entrevista. (D. Riera, Entrevistador)

Barros de Andrade, J. (16/5/2018). Correo personal.

Barros de Andrade, J. (25/1/2018). Correo personal.

Bartolomé, M. (septiembre-diciembre de 2009a). Las Fuerzas Armadas sudamericanas y las perspectivas de cooperación en la lucha contra el terrorismo y el crimen organizado / South American Armed Forces and prospects for cooperation in combating terrorism and organized crime. *Estudios Internacionales*, 43(164), 7-30.

Bartolomé, M. (2009b). Seguridad y Defensa en América Latina: una visión retrospectiva. *Relaciones Internacionales*, s/n.

Battaglini, J. (2012). Defence in a Post-Hegemonic Regional Agenda: The Case of the South American Defence Council. En P. Ruggirozzi, & D. Tussie, *The rise of Post-hegemonic regionalism: the case of Latin America* (págs. 81-100). Dordrecht: Springer.

Battaleme, J. (2013). Los Estudios de seguridad internacional: de los enfoques racionalistas a los críticos. En E. Llenderrozas, *Relaciones Internacionales: teorías y debates* (págs. 133-166). Buenos Aires: Eudeba.

Berbén Hernández, K., & Martínez García, E. (2012). *El papel real de la cooperación internacional en el desarrollo de Colombia*. FLACSO.

Besio, F. (2010). Análisis comparado en el Cono Sur: Diferencias y puntos en común en la enseñanza militar. En S. Aldas Mejía, *Sistemas de enseñanza militar y educación para la defensa en Iberoamérica* (págs. 175-190). Medrano: Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado de Investigación sobre la Paz, la Seguridad y la Defensa.

Biazzi, R. R. (2015). Políticas de defensa, políticas de educación superior y autonomía militar en la Argentina del siglo XXI. Los institutos universitarios de las Fuerzas Armadas. Buenos Aires: Tesis-Universidad del Salvador.

- Bricchi, M. (24/8/2017). Entrevista. (D. Riera, Entrevistador)
- Briceño Ruiz, J. (2013). Ejes y modelos en la etapa actual de la integración económica regional en América Latina. *Estudios Internacionales*, 9-39.
- Briceño Ruiz, J. (2014). Del regionalismo abierto al regionalismo poshegemónico en América Latina. En W. Soto Acosta, *Política Internacional e Integración Regional Comparada en América Latina* (págs. 23-33). San José: FLACSO.
- Briceño Ruiz, J., & Simonoff, A. (2015). *Integración y cooperación regional en América Latina. Una relectura a partir de la teoría de la autonomía*. Buenos Aires: Biblos.
- Brigagão, C. (2011). América Latina: panorama de seguridad e integración. *Diálogo Político*, 28(1), 11-31.
- Bunge, M. (1992). *La Ciencia, su método y su filosofía*. Buenos Aires: Ed. Siglo XX.
- Cavalieri, D. (28/3/2018). Correo personal.
- CDS. (2008). Estatuto del Consejo de Defensa Suramericano. s/n. Salvador de Bahía.
- Celi, P. (2014). Dilemas y perspectivas de la autonomía estratégica suramericana en seguridad y defensa regional. En C. Niño Guarnizo, *Anuario 2014 de la seguridad regional en América Latina y el Caribe* (págs. 1-16). Bogotá: Friedrich Ebert Stiftung en Colombia.
- Centro de Estudios Estratégicos de Defensa. (2011). *Informe preliminar del CEED al Consejo de Defensa Suramericano acerca de los términos de referencia para los conceptos de seguridad y defensa en la región suramericana*. Buenos Aires: CEED-UNASUR.
- Centro de Estudios Estratégicos de la Defensa. (2015). *Institucionalidad de la Defensa en Suramérica*. Buenos Aires: CEED-UNASUR.
- Chiappini, A. (2012). La educación de los militares en democracia. El caso de Argentina: Colegio Militar de la Nación. En H. Klepak, *Formación y*

*educación militar : los futuros oficiales y la democracia* (págs. 15-27).  
Buenos Aires: RESDAL.

Chitarroni, H. (2008). *La investigación en Ciencias Sociales: lógicas, métodos y técnicas para abordar la realidad social*. Buenos Aires: Universidad del Salvador.

Colacrai, M. (27-29 de agosto de 2008). Los aportes originarios de la Teoría de la Autonomía, genuina contribución a las Relaciones Internacionales desde una perspectiva latinoamericana. *¿La autonomía es hoy una categoría en desuso o se enfrenta al desafío de una renovación en un contexto interdependiente y más complejo*, s/n. Rosario.

Comini, N. (noviembre-diciembre de 2010). El rol del Consejo de Defensa de la Unasur en los últimos conflictos regionales. *Nueva Sociedad*(230), 14-22.

Comini, N. (enero-marzo de 2013). ¿De quién se defiende Suramerica? *Foreing Affairs Latinoamérica*, 13(1), 15-24.

Comini, N. (2014). Contruyendo sobre las diferencias. Topes de la integración suramericana en Defensa y alternativas para la cooperación con la Unión Europea. s/n. Chicago.

Comini, N. (marzo-abril de 2014). Una Unasur de baja intensidad. Modelos en pugna y desaceleración del proceso de integración en América del Sur. *Nueva Sociedad*(250), 58-77.

Comini, N. (2015). El origen del Consejo de Defensa Suramericano. Modelos en pugna desde una perspectiva argentina. *Revista de Estudios en Seguridad Internacional*, I(2), 109-135. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.18847/1.2.5>

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. (2007). *Informe Final de Evaluación externa del Instituto Universitario Naval*. Buenos Aires: CONEAU. Recuperado el 18 de marzo de 2018, de <http://www.coneau.gov.ar/archivos/evaluacion/INUN.pdf>

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. (2010). *Informe Final. Evaluación externa del Instituto de Enseñanza Superior*



*del Ejército*. Buenos Aires: CONEAU. Recuperado el 11 de marzo de 2018, de <http://www.coneau.gov.ar/archivos/evaluacion/679-inf-final.pdf>

- Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. (2016). *Universidad Nacional de Lanús. Informe de Evaluación Institucional*. Buenos Aires: CONEAU.
- Costanzo, M. (15/9/2017). Entrevista. (D. Riera, Entrevistador)
- Daly Hayes, M. (2010). La contribución de la enseñanza militar en la cooperación en Defensa. En S. Aldas Mejía, *Sistemas de enseñanza militar y educación para la defensa en Iberoamérica* (págs. 193-208). 2010: Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado de Investigación sobre la Paz, la Seguridad y la Defensa.
- D'Araujo, M. C. (2012). Ensino militar no Brasil e interfaces com a sociedade. En H. Klepak, *Formación y educación militar : los futuros oficiales y la democracia* (págs. 81-92). Buenos Aires: RESDAL.
- de Amo Junior, J. (2010). La enseñanza superior militar en Brasil. En S. Aldas Mejía, *Sistemas de enseñanza militar y educación para la defensa en Iberoamérica* (págs. 253-260). Madrid: Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado de Investigación sobre la Paz, la Seguridad y la Defensa.
- Decreto 1273. (1992). Apruébase la Reglamentación de la Ley Nº 24.059. Buenos Aires.
- Decreto 727. (2006). Reglamentación de la Ley Nº 23.554. Principios Básicos. Competencia del Consejo de Defensa Nacional. Atribuciones del Ministerio de Defensa. Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. Fuerzas Armadas. Disposiciones Complementarias. Buenos Aires.
- Del Percio, E. (2012). Conocimiento, poder y fraternidad: La insoportable potencia de una ficción banalizada. Rosario: Cuadernos de la Maestría en Integración y Cooperación Internacional-UNR.
- Delgado, J. M., & Gutiérrez, J. (1994). *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en Ciencias Sociales*. Madrid: Síntesis Psicología.

- Delors, J. (1994). Los cuatro pilares de la educación. En UNESCO, *La educación encierra un tesoro* (págs. 91-103). París: El correo de la UNESCO.
- Departamento de Educação e Cultura do Exército. (05 de mayo de 2016). Aditamento ADAE Nº 003/2016 ao Boletim DECEX Nr 32. Río de Janeiro: Ejército Brasileiro.
- Departamento de Ensino da Aeronáutica. (31 de marzo de 2014a). Portaria DEPENDS Nº 111/DE-1. *Currículo mínimo do Curso de Formação de Oficiais Aviadores da Aeroáutica da Academia da Força Aérea*. Brasília.
- Departamento de Ensino da Aeronáutica. (31 de marzo de 2014b). Portaria DEPENDS Nº 112/DE-1. *Currículo mínimo do Curso de Formação de Oficiais de Infanteria da Aeroáutica da Academia da Força Aérea*. Brasília.
- Departamento de Ensino da Aeronáutica. (31 de marzo de 2014c). Portaria DEPENDS Nº 113/DE-1. *Currículo mínimo do Curso de Formação de Oficiais Intendentes da Academia da Força Aérea*. Brasília.
- Derghougassian, K., & Soprano, G. (2010). *La formación del instrumento militar en la política de Defensa en la Argentina del siglo XXI*. Buenos Aires: Universidad de San Andrés.
- Diretoria de Ensino da Marinha. (10 de enero de 2011). Graduação de Oficiais da Escola Naval. s/n. Río de Janeiro.
- Eissa, S. (2014). La política de defensa como política pública: el caso argentino (2005-2010). *Revista Brasileira de Estudos de Defesa*, 1(1), s/n.
- Escola Preparatória de Cadetes do Exército. (11 de marzo de 2018). *Como Ingressar*. Obtenido de <http://www.espcex.eb.mil.br/index.php/como-ingressar>
- Estre, F. B. (2012). O dilema de Janus: os jovens Oficiais entre o passado e o futuro. En H. Klepak, *Formación y educación militar : los futuros oficiales y la democracia* (págs. 93-104). Buenos Aires: RESDAL.

- Fabbri, C. M. (noviembre de 2005). The Constructivist Promise and Regional Integration: An Answer To 'Old' and 'New' Puzzles. The South American Case. *182/05*.
- Flemes, D., Nolte, D., & Wehner, L. (2011). Una comunidad de seguridad regional en formación: la unasur y su Consejo de Defensa/A regional security community in the making: unasur and its South American Defence Council. *Estudios Internacionales*, 105-127.
- Follari, R. (mayo-agosto de 2010). Curriculum y doble lógica de inserción: lo universitario y las prácticas profesionales. *Cadernos de Pesquisa*, 40(140), 529-546.
- Frederic, S. (2014). *Educación universitaria y formación militar: caminos de conciliación*. Obtenido de Voces en el Fenix: <http://www.vocesenelfenix.com/content/educaci%C3%B3n-universitaria-y-formaci%C3%B3n-militar-caminos-de-conciliaci%C3%B3n>
- Frederic, S., Soprano, G., Bracamonte, A., Levoratti, A., & Martínez Acosta, M. (2010). La formación militar como formación moral: transmisión y adquisición de saberes teóricos y prácticos de las Fuerzas Armadas. En S. Frederic, O. Graciano, & G. Soprano, *El Estado argentino y las profesiones liberales, académicas y armadas* (págs. 387-419). Rosario: Prohistoria ediciones.
- Frenkel, A. (2016). Entre promesas y realidades: La UNASUR y la creación de la Escuela Suramericana de Defensa. *Relaciones Internacionales*(31), 33-53.
- Frenkel, A., & Comini, N. (2017). UNASUR beyond Brazil: Argentina's position in support of the South position in support of the South American Defense Council. *Revista Brasileira de Política Internacional*, 60(1), s/n.
- Gras, M. (2007). De los guardiamarinas borbónicos a los analistas simbólicos: Reflexiones sobre las gestiones del conocimiento militar. *Revista de la Defensa Nacional*, 181-199.

- Griffiths-Spielman, J. E. (2009). Procesos de integración regional en defensa: ¿Consejo Sudamericano de Defensa -UNASUR- Un nuevo intento? *Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 3(1), 104-119.
- Guáqueta, A. (abril-junio de 1995). *Colombia Internacional*. Recuperado el 23 de julio de 2014, de <http://colombiainternacional.uniandes.edu.co/view.php/208/indexar.php?c=Revista+No+30>
- Gürtler, L., & Huber, G. L. (2007). Modos de pensar y estrategias de la Investigación Cualitativa. (LIBERABIT, Ed.) *Instituto de Ciencias de la Educación-Universidad de Tübingen (Alemania)*(13), 37-52.
- Haas, E. (1976). Turbulent Fields and the Theory of Regional Integration. *International Organization*, 30(2), 173-212.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Hirst, M. (2009). *Pasado y Presente de la Cooperación Norte-Sur para el desarrollo*. Buenos Aires: Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto.
- Hoffman, S., Keohane, R., & Mearsheimer, J. (1990). Back to the Future, Part II: International Relations Theory and Post-Cold War Europe. *International Security*, 15(2), 191-199.
- Instituto de Enseñanza Superior del Ejército "Mayor Francisco Romero". (6 de diciembre de 2011). Resolución Rectoral N° 188/11. Buenos Aires.
- Instituto de Enseñanza Superior del Ejército "Mayor Francisco Romero". (18 de febrero de 2013). Resolución Rectoral N° 222/13. Buenos Aires.
- Instituto Universitario Aeronáutico. (20 de diciembre de 2011). Resolución Rectoral N° 89/11. Buenos Aires.
- Instituto Universitario Naval. (5 de octubre de 2007). Resolución Rectoral N° 04/07. Buenos Aires.

- Instituto Universitario Naval. (2008a). Presentación de la carrera: Licenciatura en Administración Naval. Buenos Aires: Parte del expediente de la carrera en el Ministerio de Educación.
- Instituto Universitario Naval. (2008b). Presentación de la carrera: Licenciatura en Recursos Navales para la Defensa. Orientaciones Comando Naval y Comando Infantería de Marina. Buenos Aires: Parte del expediente de la carrera en el Ministerio de Educación.
- Instituto Universitario Naval. (29 de febrero de 2008c). Resolución Rectoral N° 01/08. Buenos Aires.
- Instituto Universitario Naval. (29 de febrero de 2008d). Resolución Rectoral N° 02/08. Buenos Aires.
- Jiménez Corrales, R. (2007). Una necesidad curricular ante los procesos homogeneizantes de la educación contemporánea. *Revista electrón@ Educare*, 1, 11-26.
- Keohane, R. (1988). *Después de la Hegemonía: Cooperación y discordia en la Política Económica Mundial*. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.
- Keohane, R., & Hoffmann, S. (1991). Institutional Change in Europe in the 1980s. En R. Keohane, & S. Hoffmann, *The New European Community: Decision-making and Institutional Change* (págs. 1-39). Boulder: Westview Press.
- Keohane, R., & Martin, L. (1995). The Promise of Institutional Theory. *International Security*, 20(1), 39-51.
- Keohane, R., & Nye, J. (1988). *Poder e Interdependencia: La política mundial en transición*. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.
- Klepak, H. (2012). La democracia y las academias militares nacionales modernas: Desafíos por delante. En H. Klepak, *Formación y educación militar: Los futuros oficiales y la democracia* (págs. 5-12). Buenos Aires: RESDAL.
- Kreizer, N. (2012). Educación militar en Argentina: Cambios en un marco regional democrático. En H. Klepak, *Formación y educación militar* :

- los futuros ofciales y la democracia* (págs. 29-36). Buenos Aires: RESDAL.
- Lafferriere, G., & Soprano, G. (2015). La Cooperación de los Ejércitos Argentino y Brasileño desde Fines del Siglo XX. *Rev. Bra. Est. Def*, 2(1), 154-167.
- Lechini, G. (2009). La cooperación Sur-Sur y La búsqueda de autonomía en América Latina: ¿mito o realidad? *Relaciones Internacionales*(Nº 12).
- Ley Nº 23.554. (1988). Principios básicos. Finalidad y estructura del sistema. Organización de las Fuerzas Armadas. Servicio de Defensa Nacional. Organización Territorial y Movilización. Disposiciones generales y transitorias. Buenos Aires.
- Llenderozas, E., & Eissa, S. (2016). Argentina, Brasil y Chile: construyendo una política de defensa común. Confluencias y desafíos. *Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestion Estatal*, 27, 161-194.
- López-Feal, R. (1998). *Mundialización y perfiles profesionales*. Barcelona: I.C.E. Universitat Barcelona-Editorial Horsori.
- Malamud, A. (julio-diciembre de 2011). Conceptos, teorías y debates sobre la integración regional. *Norteamérica. Revista Académica del CISAN-UNAM*, 6(2), 219-249.
- Martínez, Á. (2010). La educación naval en el sistema de defensa. *Revista de la Defensa*(4), 131-143.
- Martínez, Á. (28/3/2018). Entrevista. (D. Riera, Entrevistador)
- Mendizábal, N. (2006). Los componentes del diseño flexible en la investigación cualitativa. En I. Vasilachis de Gialdino, *Estrategias de investigación cualitativa* (págs. 65-105). Barcelona: Gedisa S.A.
- Mijares, V. M. (2011). Consejo de Defensa Suramericano: obstáculos para una alianza operativa. *Politeia*, 34(46), 1-46.
- Ministerio de Defensa de la Nación. (14 de diciembre de 2010). Resolución MD 1.648/2010.
- Ministerio de Defensa-Presidencia de la Nación. (2015). *Libro Blanco de la Defensa*. Buenos Aires: Ministerio de Defensa.

- Ministerio de Defensa-República Argentina. (2009). *Modelo Argentino de Modernización del Sistema de Defensa*. Buenos Aires: Ministerio de Defensa.
- Ministerio de Defensa-República Argentina. (2010). *Hacia un nuevo enfoque en la formación para la Defensa Nacional*. Buenos Aires: Ministerio de Defensa.
- Ministerio de Defensa-República Argentina. (2014). *La formación de Oficiales y Suboficiales en la República Argentina. Información estadística 2013*. Buenos Aires: Ministerio de Defensa.
- Ministerio de Defensa-República Argentina. (2015). *La calidad en la formación inicial de los oficiales. Diseño e implementación de un modelo de evaluación*. Buenos Aires: Ministerio de Defensa.
- Ministerio de Educación. (28 de julio de 2008). Resolución Ministerial N° 1009/08. s/n. Buenos Aires.
- Ministerio de Educación. (22 de enero de 2009). Resolución Ministerial N° 82/09. s/n. Buenos Aires.
- Ministerio de Educación. (21 de marzo de 2013). Resolución Ministerial N° 524/13. Buenos Aires.
- Ministerio de Educación. (5 de junio de 2014). Resolución Ministerial N° 648/14. Buenos Aires.
- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto. (2010). *Cooperación Sur-Sur. Cooperación Sur Sur y Triangular de la Argentina*, 66.
- Mitrany, D. (julio de 1948). The Functional Approach to World Organization. *International Affairs*, 24(3), 350-363.
- Montenegro, G. (16/5/2018). Entrevista. (D. Riera, Entrevistador)
- Morasso, C. (agosto-septiembre de 2011). *El Rol Dual de Argentina en el Sistema de Cooperación Internacional*. Recuperado el 23 de julio de 2014, de Conjuntura Austral:  
[www.seer.ufrgs.br/ConjunturaAustral/article/download/22380/13193](http://www.seer.ufrgs.br/ConjunturaAustral/article/download/22380/13193)

- Morasso, C., & Pereyra Doval, G. (2012). *Argentina y Brasil: proyecciones internacionales, Cooperación Sur-Sur e integración*. Rosario: UNR Editora.
- Moravcsik, A. (1991). Negotiating the Single European Act: National Interests and Conventional Statecraft in the European Community. *International Organization*, 45(1), 651-688.
- Moravcsik, A. (1993). Preferences and Power in the European Community: A Liberal Intergovernmentalist Approach. *Journal of Common Market Studies*, 31(4), 473-524.
- Neiman, G., & Quaranta, G. (2006). Los estudios de caso en la investigación sociológica. En I. Vasilachis de Gialdino, *Estrategias de investigación cualitativa* (págs. 213-237). Barcelona: Gedisa S.A.
- Nievas, F. (2008). Consideraciones acerca de la reforma militar. *Revista Argentina de Sociología*, 6(10), 50-66.
- Núñez, D. O., & Vilas, J. D. (2015). Reestructuración de las Fuerzas Armadas: ¿Nuevas estructuras organizativas o nuevas estructuras de pensamiento? *Visión Conjunta*(12), 11-17.
- Oyarzún Serrano, L. (2008). Sobre la naturaleza de la integración regional: Teorías y Debates. *Revista de Ciencia Política*, 28(3).
- Peña Vera, T., & Pirela Morillo, J. (enero-junio de 2007). La complejidad del análisis documental. Información, cultura y sociedad: revista del Instituto de Investigaciones. *Bibliotecológicas*(16).
- Pérez Rasetti, C. (2013). Desafíos de la formación militar.
- Pérez Rasetti, C. (2014). La cuestión institucional en la formación de los militares. Una universidad para la Defensa. *Gestión Universitaria*, 6(3), s/n. Obtenido de Gestión Universitaria: [http://www.gestuniv.com.ar/gu\\_18/v6n3a2.htm](http://www.gestuniv.com.ar/gu_18/v6n3a2.htm)
- Perrotta, D. (2013). La integración regional como objeto de estudio. De las teorías tradicionales a los enfoques actuales. *Relaciones Internacionales*, 197-252.



- Rial, J. (2010). Modelos de enseñanza militar en América Latina. En S. A. Mejías, *Sistemas de Enseñanza Militar y Educación para la Defensa en Iberoamérica* (págs. 209-230). Madrid: Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado de Investigación sobre la Paz, la Seguridad y la Defensa.
- Riggirozzi, P. (2012). Re-territorializando consensos: Hacia un regionalismo post-hegemónico en América Latina. En A. Serbin, L. Martínez, & H. Ramanzini Júnior, *El regionalismo "post-liberal" en América Latina y el Caribe: Nuevos actores, nuevos temas, nuevos desafíos* (págs. 129-151). Buenos Aires: Coordinadora Regional de Investigaciones Económicas y Sociales.
- Riggirozzi, P., & Grugel, J. (2015). Regional governance and legitimacy in South America: The meaning of UNASUR. *International Affairs*(91), 781-797.
- Riggirozzi, P., & Tussie, D. (2012). The Rise of Post-Hegemonic Regionalism in Latin America. En P. Riggirozzi, & D. Tussie, *The Rise of Post-Hegemonic Regionalism: The Case of Latin America* (págs. 1-16). Dordrecht: Springer.
- Rosman, E. (2016). Identities We Think We Have: Why The Military Might Help Build Nations in their Own Mind. *Res Militaris*, 6(2), s/n.
- Saint-Pierre, H. L. (2011). ¿Hay "América del Sur"? ¡Ay América! En M. Donadio, *La reconstrucción de la seguridad nacional* (pág. s/n). Buenos Aires: Prometeo. Obtenido de Academia.edu.
- Salaberry, C. (24/5/2018). Entrevista. (D. Riera, Entrevistador)
- Sanahuja, J. A. (2012). Regionalismo post-liberal y multilateralismo en Sudamérica: El caso de UNASUR. En A. Serbin, L. Martínez, & H. Ramanzini Jr., *El regionalismo "post-liberal" en América Latina y el Caribe: Nuevos actores, nuevos temas, nuevos desafíos* (págs. 19-72). Buenos Aires: Coordinadora Regional de Investigaciones Económicas y Sociales.
- Sanahuja, J. A., & Montenegro Escánes, F. (2014). Seguridad y defensa en Suramérica: regionalismo, cooperación y autonomía en el marco de

- UNASUR. En A. d. Caribe, *¿Atlántico vs. Pacífico?: América Latina y el Caribe, los cambios regionales y los desafíos globales*. (págs. 487-529). Buenos Aires: Coordinadora Regional de Investigaciones Económicas y Sociales.
- Schön, D. A. (2010). *La formación de profesionales reflexivos. Hacia un nuevo diseño de la enseñanza y el aprendizaje en las profesiones*. Barcelona: Paidós.
- Sebastián, J. (2004). *Cooperación e Internacionalización de las Universidades*. Madrid: Editorial Biblos.
- Seitz, A. E. (2010). *Integración Latinoamericana - Caminos, dilemas y desafíos*. Obtenido de Instituto de Investigación en Ciencias Sociales: [http://www.salvador.edu.ar/csoc/idicso/rrii\\_america\\_latina/publicaciones.htm](http://www.salvador.edu.ar/csoc/idicso/rrii_america_latina/publicaciones.htm)
- Serbin, A. (2010). *Regionalismo y soberanía nacional en América Latina: Los nuevos desafíos*. Buenos Aires: Coordinadora Regional de Investigaciones Económicas y Sociales (CRIES).
- Soprano, G. (2011). *Análisis comparado de la formación básica de los oficiales de las Fuerzas Armadas de Argentina y Brasil*. Buenos Aires: IV Congreso Nacional/III Encuentro Internacional de estudios comparados en Educación.
- Soprano, G. (2014). Las universidades como proyectos políticos, institucionales y académicos. Sentidos plurales de la Educación Militar y Universitaria en perspectiva histórica y comparada. *La Revista de la ESG*, 71-89.
- Soprano, G. (2015). La creación de una Universidad de la Defensa Nacional en el siglo XXI. Tensiones entre la afirmación del liderazgo político sobre las Fuerzas Armadas y la adecuación a las tradiciones universitarias de la Argentina. *Revista Argentina de Educación Superior*(10), s/n.
- Stubrin, A., & Díaz, N. (2013). *Tensiones entre Disciplinas y Competencias en el Currículum Universitario*. Santa Fe: Universidad Nacional del Litoral.

- Subsecretaría de Formación. (2010). *Modelos de educación militar en la formación de oficiales en Europa Occidental, América del Norte y América del Sur*. Buenos Aires: Ministerio de Defensa-República Argentina.
- Subsecretaría de Formación. (2010). *Seminario Internacional. La integración de la formación militar en la educación superior universitaria del siglo XXI*. Buenos Aires: Ministerio de Defensa-República Argentina.
- Subsecretaría de Formación. (24 de marzo de 2017). *Colegio Militar de la Nación*. Obtenido de [http://www.colegiomilitar.mil.ar/esp/archivos/CMN-LCYGO\\_PerfilEgresadoFFAA.pdf](http://www.colegiomilitar.mil.ar/esp/archivos/CMN-LCYGO_PerfilEgresadoFFAA.pdf)
- Subsecretaría de Formación. (24 de marzo de 2017). *Colegio Militar de la Nación*. Obtenido de [http://www.colegiomilitar.mil.ar/esp/archivos/CMN-LCYGO\\_PerfilEgresadoEA.pdf](http://www.colegiomilitar.mil.ar/esp/archivos/CMN-LCYGO_PerfilEgresadoEA.pdf)
- Subsecretaría de Formación. (24 de marzo de 2017). *Colegio Militar de la Nación*. Obtenido de [http://www.colegiomilitar.mil.ar/esp/archivos/CMN-LCYGO\\_AlcancesTitulo.pdf](http://www.colegiomilitar.mil.ar/esp/archivos/CMN-LCYGO_AlcancesTitulo.pdf)
- Surasky, J. (2010). *Elementos indispensables para no desaprovechar los vientos a favor de la cooperación Sur-Sur*. La Plata: Fundación Carolina.
- Taylor, P. (1983). *The Limits of European Integration*. Londres: Croom-Helm.
- Taylor, P. (1990). Functionalism: the approach of David Mitrany. En A. Groom, & P. Taylor, *Frameworks for International Co-operation* (págs. 125-138). Londres: Pinter.
- Taylor, P. (1991). The European Community and the state: assumptions, theories and proposition. *Review of International Studies*, 17(2), 109-125.

- Taylor, P. (1996). *The European Union in the 1990's*. Oxford: Oxford University Press.
- Taylor, S. J., & Bodgan, R. (1994). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós Básica.
- Tilly, C. (1990). *Coerción, capital y los Estados europeos 990-1990*. Madrid: Alianza Universidad.
- Tokatlian, J. (2012). Crisis y redistribución del poder mundial. *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, 25-41.
- Toncoso Zúñiga, V., & Sampó, C. (2015). El problema de la violencia y el rol de las Fuerzas Armadas brasileñas. En J. Ríos Sierra, M. Benito Lázaro, & A. Castillo Castañeda, *La arquitectura de la violencia y la seguridad en América Latina* (págs. 147-170).
- Ugarte, J. (2010). El Consejo de Defensa Suramericano: naturaleza, balance provisorio, perspectivas y desafíos. *Anuario*, 25-45.
- UNASUR. (23 de mayo de 2008). Tratado Constitutivo de la Unión de Naciones Suramericanas. Quito.
- Vasilachis de Gialdino, I. (2006). La investigación cualitativa. En I. Vasilachis de Gialdino, *Estrategias de investigación cualitativa* (págs. 23-64). Barcelona: Gedisa S.A.
- Vasilachis de Gialdino, I., Ameigeiras, A., Chernobilsky, L., Giménez Béliveau, V., Mallimaci, F., Mendizábal, N., . . . Soneira, A. J. (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Barcelona: Gedisa S.A.
- Vieira Posada, E. (18 de diciembre de 2005). Evolución de las Teorías sobre la Integración en el Contexto de las Teorías de las Relaciones Internacionales. *Papel Político*, 235-290.
- Vieytes, R. (2004). *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad: epistemología y técnicas*. Buenos Aires: De las ciencias.
- Vitelli, M. (2010). Comunidades epistémicas en la concertación sobre seguridad y defensa en Sudamérica: la definición del capital cultural como un recurso de poder regional. *II Jornadas de Relaciones*

*Internacionales. "Poderes emergentes: ¿Hacia nuevas formas de concertación internacional?* (pág. s/n). Buenos Aires: FLACSO.

Vitelli, M. (2011). *Hacia una identidad sudamericana de defensa: contrastes entre el Sistema Interamericano y el Consejo de Defensa de la UNASUR*. Obtenido de Research Gate:  
<https://www.researchgate.net/publication/317570786>

Vitelli, M. (2016). América del Sur: de la seguridad cooperativa a la cooperación disuasoria. *Foro Internacional*, 56(3), 724-755.

Wainstein, V. (2007). *Desde la Cooperación hacia el Desarrollo*. Buenos Aires: Surcos.

Weber, M. (2002). *Economía y Sociedad*. España: Fondo de Cultura Económica.

Wendt, A. (marzo de 2005). La anarquía es lo que los estados hacen de ella. La construcción social de la política de poder. *Revista Académica de Relaciones Internacionales*(1), s/n.

# ANEXO METODOLÓGICO

## **ÍNDICE DE ANEXO METODOLÓGICO**

GUÍA DE ENTREVISTA A ESPECIALISTAS EN EDUCACIÓN .....	1
ENTREVISTA A MARIANA BRICCHI (24-8-2017).....	3
ENTREVISTA A MAGDALENA COSTANZO (15-9-2017).....	13
ENTREVISTA A JOMAR BARROS DE ANDRADE (16-1-2018).....	22
NOTAS SOBRE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A ÁLVARO MARTÍNEZ (2-3-2018) .....	35
ENTREVISTA A ÁLVARO MARTÍNEZ (28-3-2018) .....	37
ENTREVISTA A GERMÁN MONTENEGRO (16/5/2018).....	53
ENTREVISTA A CLAUDIO SALABERRY (24/5/2018).....	73

## **GUÍA DE ENTREVISTA A ESPECIALISTAS EN EDUCACIÓN**

### **Ingreso**

¿Cómo se establecen las condiciones de ingreso a una carrera?

### **Perfil, competencias y alcance**

¿Qué es un perfil?

¿Qué es un perfil por competencias?

¿Cómo se determinan las competencias específicas por orientación dentro de una misma carrera?

¿Qué pasa cuando las carreras en sí mismas deben compatibilizar con un perfil de graduado superior que aglutina el perfil específico de esa carrera? O sea, cómo se podrían articular esos tres niveles: perfil de oficial, oficial por fuerza y orientación dentro de cada fuerza?

¿Qué es el alcance del título? ¿Y cuál es su relación con el perfil y las competencias?

### **Plan de estudios**

¿Cómo se garantiza que las competencias plasmadas en el perfil, se plasmen en el proyecto académico?

¿Cuáles son los criterios que habilitan la existencia de un curso de nivelación o curso o examen de ingreso clasificatorio?

¿Cuáles son los elementos del plan de estudios?

- Actividades curriculares,
- Composición de las cátedras,
- Objetivos de las actividades curriculares,
- Contenidos mínimos,
- Modos de evaluación

En cuanto la malla curricular del plan de estudios, ¿cuáles son los elementos que debe contener?

- Nombre de materia
- Horas totales
- Distribución de horas teóricas y prácticas
- Horas para trabajo final (¿se contabilizan dentro del plan o no?)

¿Cómo se determina la duración del plan?

¿Cuántas horas se pueden cursar idealmente (o por recomendación) por día o semana? ¿Cómo impacta esto en el diseño del plan de estudios?

¿Cómo se determina la duración de cada actividad curricular? ¿Es según los contenidos? ¿Y cómo se define la cantidad de horas prácticas y teóricas para cada actividad?

¿Qué factores se tienen en cuenta para determinar la modalidad general de la carrera y de las actividades curriculares en particular?

### **Docentes**

¿Cómo influye la conformación del cuerpo docente?

- Estables/invitados,
- Titulación



- Cargos y distribución: titulares, adjuntos, jtp, etc.
- Asignación de horas y funciones

### **Cooperación**

¿Qué tipo de cooperación internacional se puede dar, tanto en grado como en posgrado?

¿Cuáles son sus consecuencias en el proceso formativo tanto del que se va a formar a fuera como de los receptores? ¿Son distintas esas consecuencias en grado y en posgrado?

En su experiencia, ¿cuál de todos los tipos cree que es el que general mayor impacto y por qué?

### **Conclusión**

Después de todo este recorrido, ¿cómo es la relación, si es que la hay, entre el perfil y el proyecto académico englobando el plan de estudios y las actividades curriculares con sus cuerpos docentes, objetivos, contenidos mínimos y mecanismos de evaluación?

¿En su opinión como se garantiza la calidad de la carrera?

## ENTREVISTA A MARIANA BRICCHI (24-8-2017)

Danisa Riera (DR): Bueno, Mariana, primero que nada, muchas gracias por esta entrevista. La idea es conversar un poco respecto de las condiciones de ingreso, el plan de estudios, los alcances, las mallas curriculares, desde tu experiencia profesional. Eso: cómo, desde tu trabajo, se organizan estas variables. Entonces, lo primero que me surge preguntarte es ¿cómo se establecen o cuáles son los criterios para el ingreso a una carrera?

Mariana Bricchi (MB): Los criterios para el ingreso a una carrera se establecen en función del perfil de la carrera y de los alcances de la carrera. Desde ya que se respetan las normativas vigentes a nivel nacional y del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, que plantean que, en definitiva, pueden acceder y plantean la necesidad de un título en secundario o, en el caso de quienes no tengan un título secundario y superen una determinada edad, determinados antecedentes a la posibilidad de nivelarlos. Desde ese lugar se respetan estos requisitos que son más normativos y más generales.

DR: Como básicos.

MB: Y después, cada facultad, en función de la carrera, del perfil, plantea algunos requisitos que, en realidad, no son demasiados. Hay cursos de nivelación, cursos de ingreso.

DR: Sí, ahora en un ratito te iba a preguntar también sobre eso, cómo se delimitaba o se define si hay curso de ingreso, si hay curso de nivelación, esos mecanismos. Pero me gustaría meterme en una diferencia que acabás de hacer que es entre el perfil y el alcance. ¿Cuál sería la diferencia entre perfil y alcance?

MB: El alcance tiene que ver o se consideran las actividades profesionales que pueda realizar la persona una vez graduada. Una vez obtenido su título de grado está habilitado. En nuestro sistema de educación, los títulos universitarios son títulos habilitantes, entonces, el alcance define estas actividades específicas de la titulación que se acredita.

DR: ¿En todas las carreras se definen los alcances?

MB: En todas las carreras se definen los alcances. Hay, por la Ley de Educación superior, algunas carreras que son las denominadas *de interés social* que, en realidad, estos alcances toman el nombre de actividades reservadas al título porque se supone o se espera que sean los responsables de llevar adelante este tipo de actividad profesional, o sea, ningún otro graduado de ninguna otra carrera puede realizar este tipo de actividad profesional. En el caso de los alcances no son exclusivos, puede haber determinados alcances que se solapen entre una y otra carrera de grado.

DR: Comprendo.

MB: Pero el perfil, en realidad, es la descripción no solamente de las competencias o las habilidades que va a tener el graduado, sino también aparecen los ámbitos de desempeño y aparece en el perfil, o debería aparecer en el perfil de carrera, los distintivos de las organizaciones educativas en donde este profesional se forma.

DR: Como un sello institucional.

MB: Exactamente. El valor agregado de cada institución o de cada recorrido en función de lo particular de la institución en donde se cursa.

DR: Este valor agregado es lo que comúnmente se le llama *curriculum oculto* o es manifiesto.

MB: No, no, es manifiesto. O sea, puede haber cuestiones —siempre las hay dentro del *curriculum*, la parte más manifiesta, la parte oculta—, pero sí está manifiesto, por ejemplo, acá en El Salvador tenemos toda la parte de la formación que depende del Vicerectorado en Formación en Filosofía, en Teología y en Ética, dejando por ahí

lo particular de la Deontología (pero sí la parte de Ética) tiene toda una impronta desde los orígenes institucionales.

DR: Y el perfil por competencias, ¿tiene alguna diferencia con hablar de *perfil* o estamos hablando de sinónimos?

MB: Hasta donde nosotros manejamos es lo mismo. En realidad, es una manera de manifestarlo, por lo menos en lo que nosotros trabajamos. Un perfil por competencias, en realidad, describe de manera exhaustiva las habilidades, entendiendo las competencias como este conjunto de conocimientos, habilidades, aptitudes, actitudes, valores, bla, bla, bla.

DR: Claro, porque vos en perfil me habías dicho que era la descripción de las competencias y habilidades, más lo ámbitos de desempeño, más ese valor agregado.

MB: Claro, porque son las actividades profesionales, o sea, lo que el profesional hace o puede hacer, los ámbitos se mencionan en el perfil y el valor agregado, el distintivo de la institución o de la organización universitaria. Esas son como las tres patas principales que nosotros utilizamos para el armado de los perfiles. Que en el caso de los alcances no, es una descripción más exhaustiva de las actividades profesionales.

DR: OK. Respecto de las competencias específicas, vos me decías que hay algunas que son determinadas por el Artículo 43, o las carreras que están amparadas por el Artículo 43, como que ya el Ministerio te dice cuáles son las competencias reservadas, pero si no, ¿cómo se establecen? Si no hubiera una normativa que las regule.

MB: Bueno, históricamente las establecen los usos y costumbres y las universidades en sus planes de estudio.

DR: Las competencias son determinadas por usos y por universidades.

MB: Y, a la vez, hay leyes de ejercicio profesional. Algunas carreras tienen sus leyes de ejercicio profesional en donde se establecen estos alcances o estas actividades en los ámbitos de desempeño de los profesionales. Que esto es previo a toda la propuesta del Artículo 43 y los estándares con la definición de las actividades reservadas a los títulos de algunas carreras específicas, pero, por ejemplo, Fonoaudiología tiene su ley de desempeño profesional, Musicoterapia tiene su ley. Bueno, en general, —que fue, de alguna manera, lo que yo más investigué— las del ámbito médico suelen tener este tipo de leyes propias. Entonces, en función de esa ley, las universidades deben necesariamente ajustarse a esa normativa, no de manera absoluta, no tiene que ser textual como sí deben serlo las que figuran por resolución ministerial de estándares.

DR: Claro. Y, si la carrera tuviera orientaciones, ese perfil y esas competencias, ¿mutan o quedan como una generalidad y después, bueno, la orientación va aparte? Digo, ¿se adaptan esas competencias y hay competencias por orientación o quedan solo las competencias para la parte troncal?

MB: Vos estás hablando en términos de *competencias* y nosotros, por lo menos, en el... en la Universidad no hablamos en términos *competencias* porque es un concepto bastante más complejo. Nosotros nos manejamos con *alcances*. Con *perfiles*, *alcances* y *actividades reservadas*. Digo, porque hay una distinción.

DR: ¿Cuál sería?

MB: Y, la competencia es un concepto mucho más amplio que la actividad reservada o que el alcance particularmente, porque se definen como actividades profesionales, como actividades de desempeño profesional. La competencia tiene no solamente que ver con una actividad, sino con una valoración, con un conocimiento que está detrás que, obviamente, en la actividad reservada se supone que también hay un conocimiento detrás, pero son conceptos a nivel teórico distintos, por eso hago la salvedad.

DR: Bien, bueno, entonces, haciendo la salvedad, el perfil de una carrera, ¿cambia por orientación?, ¿se elaboran perfiles?

MB: El perfil sí, no de una carrera porque hoy por hoy (por lo menos a nivel local) lo que se está sugiriendo es que se planteen planes de estudios de carreras de grado en general y que las orientaciones sean una complementación de esa carrera de grado, por ejemplo, las materias troncales son las mismas para todas las orientaciones y es lo que forma en lo que sería los alcances. Las orientaciones, de alguna manera, valor agregado. De hecho, acá en la Universidad del Salvador, tratamos de presentar planes de estudios generales y las orientaciones son certificaciones internas, es decir que el Ministerio aprueba planes de estudio, por ejemplo, la Licenciatura en Economía tiene orientación en Empresa y orientación en Gestión Política —creo que se llama—, pero el plan de estudios es uno... Creo que no es el mejor caso, creo que ahí tenemos las dos titulaciones reconocidas por el Ministerio. Pero, por ejemplo, la de Comunicación Social (es una carrera nueva), se plantea la Licenciatura en Comunicación Social y después tenés una orientación en Política y una orientación que no me acuerdo cuál es la otra. En ese caso el título que recibe el alumno es Licenciado en Comunicación Social y la Universidad certifica una orientación de manera particular. En ese caso, los alcances del título son los mismos para cualquiera de las dos orientaciones, pero el perfil institucional tiene el valor agregado de la orientación en cada una de las...

DR: Entonces, *perfil* y *alcances* no te son sinónimos.

MB: No, nunca son sinónimos.

DR: Digo, no van de la mano en este caso porque el perfil tiene además el valor agregado éste, mientras que los alcances te quedan únicamente en este ciclo básico.

MB: No en términos de *ciclo básico*.

DR: Bueno, en ese ciclo común.

MB: Porque en realidad es una malla curricular que forma para esos alcances. La orientación es, en realidad, una complementación de esa titulación. A ver, hoy por hoy, las carreras de la Universidad tienen —a partir del último reglamento de carreras de grado y de posgrado— la particularidad de haber ganado en flexibilidad en términos de la inclusión de materias transversales, de materias de temática optativa, la posibilidad de acreditar materias cursadas en otras facultades o en otras universidades. En algún momento se planteó hacerlo a través del sistema de créditos, eso por ahora está en un parate, pero ya lo tenía desde el lugar de las equivalencias, con lo cual se viene a completar un poco la posibilidad o a flexibilizar un poco más las estructuras curriculares. Desde ese lugar, muchas de las orientaciones que pueda elegir el alumno tienen que ver con esas opciones personales de elección de temáticas optativas o complementarias que se suman a tu trayecto obligatorio y troncal en la formación de grado. Entonces, desde ese lugar, planteo que es un valor agregado que no toca directamente la definición de los alcances, no los modifica, pero sí los enriquece.

DR: Claro.

MB: Pero no los modifica en esta estructura que nosotros estamos trabajando. Cuando son titulaciones con orientaciones específicas en ese caso sí porque, justamente, la titulación marca una distinción entre una y otra carrera, con lo cual los alcances también se modifican y deben ser diferenciados aunque tengan un tronco común, o sea, porque todos son licenciados en Economía, por ejemplo, pero tendrá un alcance asociado a la orientación. La orientación en Gestión tendrá un alcance que se ajuste a la orientación específica.

DR: ¿Y cómo hacen ustedes —desde el trabajo cotidiano— para garantizar que esos perfiles, esos alcances estén plasmados en ese proyecto académico?, ¿cómo lo *bajan*?

MB: En lo cotidiano la tarea la realizan los directores de carrera. Es una tarea del director de carrera velar por la coherencia en la implementación y en la formación de los alumnos de grado. Desde nuestra oficina, lo que sí es en torno a la generación de los planes de estudios o las de las carreras o en las modificaciones de esos planes de estudio. En ese caso, nosotros para *velar* —entre comillas— porque las carreras formen en los alcances que dicen formar y en los perfiles que dicen formar se hace todo un análisis de coherencia entre la malla curricular, los contenidos mínimos, los alcances pretendidos, los perfiles de graduado que se espera y, por supuesto, hacemos un análisis de programas y de recursos. De repente, las formas de evaluación o hacemos una lectura para ver si todo eso está funcionando. Por ejemplo, algunos instrumentos que estamos usando hoy por hoy son los *focus group*, las encuestas de finalización de carrera que, de alguna manera, nos permiten tener la opinión de los alumnos respecto... Es una opinión de satisfacción, es una opinión desde el lugar de quien transita por ese plan de estudios que, en general, no suelen tener la totalidad del panorama de lo que es la carrera y si esto puede llegar a redundar en que se cumplan estos alcances. Pero sí, es una mirada más que nosotros tenemos en cuenta para triangular la información que recibimos de los directores de carrera, de las autoridades de la facultad y de los papeles en el plan de estudio y de lo que dice la norma, si se quiere, de cada una de las carreras.

DR: Perfecto.

MB: De esa manera es que se hace un análisis y triangulamos. Desde ya que la verdad es que nosotros no lo tenemos, pero un elemento súper interesante podría ser el contacto con los graduados. Nosotros todo lo que es las necesidades del contexto, que eso cuando se hace una propuesta de carrera nueva (un proyecto de carrera nueva) o una propuesta de modificación del plan de estudios, esa malla curricular. Además de confrontarse con el perfil, los alcances que se plantean, con los históricos que venían para evaluar si es requisito hacer una modificación, se cruzan con la información del contexto, con la formación del mercado laboral, con, bueno, lo que se va sabiendo respecto de qué se espera de los graduados en esa disciplina hoy por hoy. Qué actualizaciones, los avances científicos, bueno, desde ese lugar es que se piensan los planes de estudio. Entendiendo el plan de estudio como todo: la malla curricular, los perfiles, los alcances, los objetivos de la carrera.

DR: Yendo a la parte primaria, primitiva —que habíamos hablado antes— del ingreso —te dije “lo vamos a retomar”—, ¿cómo se establece o cuáles son los criterios que habilitan la existencia o no de un mecanismo de ingreso sea clasificatorio o sea simplemente nivelatorio? ¿Qué criterios se tienen en cuenta para decir “es necesario hacer algo, tener un mecanismo de ingreso” y para definir cuál adoptar?

MB: En términos generales, en la Universidad del Salvador, los cursos de nivelación (que son, en general, el mayor requisito de ingreso, no hay muchos otros requisitos de ingreso) responden, de alguna manera, a necesidades que se van identificando en las diferentes facultades, en las diferentes carreras respecto de los contenidos y las habilidades mínimas que un estudiante necesita para poder acceder a la formación de grado, la formación universitaria. Entonces, en función de los perfiles de los ingresantes, de los conocimientos con los que vienen de los colegios secundarios en general y la experiencia (que se suele tener la información sobre la experiencia en términos de deserción, desgranamiento, rendimiento en los exámenes de los primeros años). Con esto, valorado a partir de datos específicos, es que cada carrera plantea la necesidad de una nivelación porque si no esto afecta el cursado de los primeros años de la carrera. Entonces, para tratar de mantener determinado nivel académico y favorecer la transición entre la escuela secundaria y el nivel universitario, en general, se promueven (y hoy más aún, más que antes) los cursos de nivelación, que suelen ser esto y lo discriminamos en la mayoría de los casos de lo que son cursos de ingreso porque la mayoría no son eliminatorios, sino que son más bien niveladores y orientadores para lo que es la vida del estudiante universitario.

DR: Como un facilitador, como un puente.

MB: Claro, exactamente.

DR: Volviendo al tema del plan de estudios. Vos mencionaste algunos de los elementos centrales que elaboraban cuando armaban el proyecto académico: actividades curriculares, los objetivos, contenidos mínimos, evaluación. El tema de las cátedras, ¿cómo interviene?, ¿cómo juega esa variable, ya sea desde la cantidad de docentes que conforman las cátedras o las dedicaciones de los docente?, ¿cómo se pondera el cuerpo académico (tanto en cantidad como en calidad) dentro de un proyecto académico cuando se plantea un diseño X?

MB: A ver, esto te lo voy a responder desde el conocimiento acotado que tenemos desde el área nuestra, porque la parte de docencia es otra área, es otra secretaria de la que hay un montón de cosas que desconozco. Cuando nosotros trabajamos en una propuesta nueva, tenemos, de alguna manera, mucha mayor opinión respecto de lo que es el perfil de los docentes porque cuando hay una propuesta nueva, lo que se establece, de alguna manera, es cuál es el perfil docente que se necesita. *Perfil* no solamente en términos de formación de grado, sino en estilo docente para lograr el graduado que se espera y en cada una de las materias, porque uno tiene dentro de un plan de estudio una malla curricular, tenés materias troncales y tenés materias complementarias, entonces, en función de eso depende qué... Y depende el ciclo, hay perfiles para primer ciclo o ciclos básicos y perfiles para ciclos profesionales. Bueno, en función de eso uno de repente tiene un planteo de perfil docente para el dictado de determinadas carreras. Cuando se plantea una modificación que, en realidad, eso lo proponen desde las facultades, no lo proponemos nosotros, nosotros en todo caso podemos hacer alguna apreciación más general y teórica de cuál sería el perfil ideal de docente...

DR: Para esa actividad y para esa carrera.

MB: Claro, a veces nos manejamos (porque el plan de estudio, la malla curricular, se organiza en ejes o áreas), nosotros trabajamos con cuestiones más generales, entonces, decimos, el perfil de los docentes para el eje —no sé, tiro en el aire— de Salud Comunitaria de las carreras de Medicina es importante que sea de esta manera. En términos generales, la selección de los docentes se hace desde la dirección de la carrera, colaborando con el decano de cada facultad y con la Secretaría de Docencia del Vicerrectorado Académico, con lo cual, el tema de las dedicaciones es algo que no te puedo contestar porque desconozco si hay alguna política específica para la selección —que la debe haber— docente.

DR: Bueno, o criterios para determinados tipos de materias, no sé, me imagino que probablemente para una materia más práctica sea necesario una mayor cantidad de docentes que para una materia evidentemente teórica. Me imagino.

MB: En los hechos no es exactamente así. No es exactamente así en muchas de las carreras, en algunas sí, en otros no. No es como un criterio general que en las prácticas tenés cátedras que hay un jefe de trabajos prácticos cada seis alumnos, no.

DR: OK. Yendo a la malla curricular, ¿cuáles son los elementos que tienen que estar sí o sí contenidos dentro de una malla curricular?

MB: A ver, lo que sí o sí tiene que estar en una malla curricular son las materias troncales que, en los planes de estudio de la Universidad, están organizados por ciclos: las materias troncales del ciclo básico, las materias troncales del ciclo superior, del ciclo profesional. Paralelamente, se desarrollan otras materias que son complementarias, que hacen a la formación del perfil del graduado, y otras materias que son transversales, de alguna manera todas las carreras de la Universidad, que tienen que ver con la impronta más institucional como te mencionaba antes del Vicerrectorado de Formación. Y hay otras, que son también transversales, que hacen a identidades por facultades, por ejemplo, pienso en el caso de la Facultad de Medicina que tiene toda una impronta en lo que es seguridad del paciente, entonces,

las carreras de la Facultad de Medicina tienen en sus mallas curriculares materias específicas de esta temática. Además, no puede faltar en ninguna malla curricular las materias de temática optativa. Por normativa institucional, todos los planes de estudio tienen un determinado porcentaje o no pueden tener menos de un determinado porcentaje de materias de temática optativa, que esos son espacios obligatorios en donde el contenido de ese seminario, de esa materia, es elegido por el alumno a partir de una oferta que puede ser interna de la facultad, una oferta que se pretende (porque esto es bastante novedoso, en la normativa algunos planes ya lo tenían) que las selecciones no solamente queden circunscriptos a la unidad académica de origen del alumno, sino que puedan cursar materias en otras unidades y que puedan acreditarlas de otras universidades, de otras casas de estudio. Entonces esos espacios también son obligatorios.

DR: Y las horas también, me imagino que estas materias tienen asignadas una determinada carga horaria, teórica, práctica, total.

MB: Sí, todas las materias tienen una asignación de horas, una discriminación entre las teóricas y prácticas. No así todos los planes de estudios más históricos porque, en general, el plan de estudios no se aprobaba con esta discriminación.

DR: ¿Y cómo hacen para determinar la carga horaria de una materia?

MB: La carga horaria de la materia se establece en función de los contenidos, las experiencias de dictado de esa materia y las posibilidades de aprendizaje de esos contenidos. Hay materias que requieren (por extensión de los contenidos o por la calidad de los contenidos) un mayor tiempo de procesamiento de la información, mayor tiempo de exposición al aprendizaje, pero por los procesos propios del aprendizaje de esos contenidos. En función de eso es que se establecen materias. Hoy por hoy, en su estructura de ejercicio, en el caso de las carreras de grado, la Universidad tiene y define materias cuatrimestrales y materias anuales. No obstante esto del ejercicio, en los planes de estudios ya se han empezado a incluir hace algún tiempo otras duraciones de materias. Materias más acotadas que pueden ser bimestrales, materias trimestrales. Esto responde a —como te decía antes— el contenido y el tipo de materia, una materia complementaria y con un contenido acotado que, justamente, lo que hace es enriquecer la formación del graduado, no requiere una implementación de un cuatrimestre, entonces, hay de repente materias que son complementarias que se dictan de manera intensiva en un mes, en dos meses o —lo que hemos implementado en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales con bastante éxito, hasta donde sabemos— materias complementarias de cursada intensiva que se cursaban en una semana. Discriminando lo que es la intensidad del cursado de lo que es la carga horaria; es una materia que tiene una carga horaria mínima.

DR: Claro.

MB: Después hay materias hasta ciento ocho, ciento cuarenta y cuatro y las prácticas que ya superan en carga horaria, pero eso tiene otra dinámica, ya no es de cursado regular y presencial en la facultad, las de práctica profesional, por ejemplo.

DR: En términos ideales, ¿cuántas horas debería —idealmente— cursar un alumnos?, ¿cuál es el máximo ideal?

MB: Consecutivo.

DR: Claro, semanal.

MB: ¿Semanal?, ¿sumando todas las materias que se puede tener por...?

DR: Claro, porque me imagino que un alumno no puede cursar, no sé, cuarenta horas semanales.

MB: Cuarenta horas semanales, no, no cursa ahora. Nosotros manejamos, en general, un promedio de veinte, veinticinco horas semanales. En los planes de estudio

se hace el cálculo y se discrimina en una semana de cinco días los planes de estudio y el término medio son veintiuna horas, veintitrés horas, veinticinco horas semanales.

DR: Entonces, teniendo en cuenta la complejidad del aprendizaje de la materia *per se*, por lo que se la hace anual o cuatrimestral, de todas y cada una de las que componen la malla curricular, más este otro criterio es que la carrera termina durando cuatro o cinco años, me imagino que algo así es lo que se termina.

MB: Sí, sí, las carreras duran cuatro años, la mayoría. Igual es una normativa. Hay una normativa ministerial por lo cual las carreras de grado no pueden tener una duración menor a cuatro años, ni una duración en tiempo, en horario de cursada menor a dos mil seiscientas horas. La mayoría de nuestras carreras están un poco por encima. Hay algunas carreras que son más específicas, la mayoría son las que mencionábamos del Artículo 43 de interés social, que tienen cargas horarias un poquito más abultadas y una duración mayor. Por ejemplo, las carreras de Medicina, Veterinaria e Ingeniería son carreras que están estipuladas para cinco años y con más de tres mil horas, tres mil y pico de horas de cursada.

DR: Ustedes tienen la modalidad presencial y la modalidad a distancia. En las carreras que se pueden cursar de las dos maneras, ¿hay algún criterio por el cual aceptar que sean de una u otra? Las carreras que se puedan porque —me imagino— Medicina a distancia es inviable. Entonces, aquellas que sí sería compatible pensarla en una modalidad a distancia, ¿qué hace elegir que sean presenciales o que sean a distancia?

MB: Mirá, hoy por hoy, la Universidad no tiene carreras de grado a distancia, tiene especializaciones y sí tiene dos especializaciones aprobadas por CONEAU y reconocidas por el Ministerio en carreras de posgrado, y después tiene postítulos, propuestas un poco más cortas. Con lo cual no tenemos un recorrido histórico que defina cuándo se opta por una carrera a distancia o cuándo no. Desde la normativa ministerial, la carrera presencial o la carrera a distancia debe tener los mismos requisitos de aprobación en términos de contenidos mínimos, en términos de carga horaria por materia; lo que cambia es la modalidad y los instrumentos. Ahora —como vos bien decís— hay algunas carreras que en función de los alcances requieren una práctica supervisada más de tipo presencial y en campo, la virtualidad no permite completar una formación de grado completamente a distancia. Pero, bueno, la verdad es que no hemos transitado esa experiencia en la Universidad del Salvador. Sí hay —como te decía— algunos postítulos que tiene su dictado presencial y su dictado a distancia, hay algunas *carreras* —esto lo digo entre paréntesis porque no sé si es tan...—, no, me estoy equivocando, no es un tema de presencialidad, sino un tema de intensidad de cursada. Estaba pensando en algunos posgrados de AOA.

DR: Sí.

MB: No es un tema de presencialidad, es un tema de intensidad en la cursada, es el mismo plan de estudio pero implementado, gestionado distinto.

DR: Y cambiando un poco el tema, yendo más a la cooperación, ¿hay instancia de cooperación, tanto a nivel de grado como a nivel de posgrado?, ¿qué entienden por cooperación en educación?

MB: A ver, hay instancia de cooperación. Yo no conozco demasiado el tema porque no es el área nuestra. La Universidad tiene un área de cooperación e intercambio. Nosotros, en este momento, lo que se está trabajando entra dentro del planteo de la internacionalización de los planes de estudio y las propuestas académicas —para ser más amplio que los planes de estudio—. Desde ese lugar de internacionalización y de acercamiento de las universidades, de movilidad. Internacionalización implica, es como un abanico grande, no sé si hablar de *cooperación* porque no sé claramente, no tengo bien definido el concepto, pero es una propuesta, justamente, de intercambio, de conexión, de acercamiento que implica movilidad de alumnos, movilidad de docentes, titulaciones compartidas, proyectos de investigación interinstitucionales, *inter...*, no sé, cuando digo *interinstitucionales* me refiero con



universidades de diferentes partes del mundo, proyectos de investigación comunes. Entonces, desde ese lugar es la propuesta que hoy por hoy manejamos, y de manera acotada porque lo nuestro tiene más que ver con la cuestión de los planes de estudio y las dobles titulaciones, no manejamos ni movilidad de alumnos, ni movilidad de docentes, ni cuestiones de investigación; pero se está trabajando la cuestión de los convenios para dobles titulaciones, o sea, titulaciones conveniadas entre la Universidad del Salvador y universidades en Francia, en Alemania, en Italia, que ya las hay (no es una novedad), pero se está promoviendo, ampliando a otras carreras que aún no tienen estos convenios con otras universidades.

DR: ¿Cuál sería el impacto de esta internacionalización del *curriculum*?

MB: Se podría analizar en diferentes niveles, yo lo desconozco, pero el más inmediato puede tener que ver con un tema de flujo de alumnos, movimiento de alumnos.

DR: ¿Y por qué creés que para la institución sería interesante que hubiera esto?

MB: Por esto otro que iba a... Otro nivel de impacto tiene que ver con la calidad académica y con las oportunidades para la formación. Ahí entra y ahí sí entra un aspecto que tiene que ver con algo que hablábamos antes del perfil. La internacionalización afecta directamente los perfiles de las carreras. No así las competencias, o por lo menos no las competencias a nivel local.

DR: Claro.

MB: Pero sí enriquece el perfil académico de los graduados. Y mayor producción, pienso en términos de investigaciones. Creo que hay muchos niveles de análisis del impacto.

DR: Bueno, vamos a ir cerrando. Después de todo este recorrido, ¿cómo creés que es la relación —si es que la hay— entre el perfil y el proyecto académico (englobando el plan de estudio, las actividades curriculares, los objetivos, los contenidos mínimos y los mecanismos de evaluación)?

MB: ¿Cuál es la relación? Absolutamente directa y de coherencia interna, no puede haber una escisión entre el perfil y esto otro. O sea, en realidad, el plan de estudio contempla todos estos aspectos y el trabajo que hacemos en la oficina en la que yo trabajo, justamente, es velar por esta coherencia interna. A ver, no se ponen materias por una cuestión de mercado o por una cuestión marketinera. Las materias responden, los contenidos mínimos responden a un objetivo de carrera, a un perfil de graduado y a la formación en competencias específicas o en alcances específicos. No es un popurrí de las necesidades del mercado.

DR: Otro concepto que vos mencionaste hace un ratito me parece interesante retomarlo para cerrar. ¿Cómo creés, entonces, que se garantiza desde la formación la calidad de la carrera? Yendo a lo más general.

MB: Por lo menos lo que nosotros trabajamos para garantizar la calidad de la propuesta académica, pienso yo que nosotros la trabajamos primero en vinculación directa y permanente con directores de carrera y con autoridades de las diferentes unidades, con estos instrumentos que te contaba al principio de percepción respecto de los alumnos.

DR: Como el *focus*, las entrevistas,...

MB: *Focus*, las entrevistas, con la revisión periódicas de los planes de estudio, con el análisis permanente del contexto. Nosotros trabajamos mucho con el análisis de...

DR: ¿Qué sería eso?

MB: Y de otras ofertas académicas, de las exigencias de los ámbitos laborales. Esto, en las reuniones con los directores de carrera, es permanente. Cuando digo reuniones con los directores de carrera, nosotros abordamos todo lo que tiene que ver con temas de tutoría de los alumnos en función de los rendimientos académicos, de los

porcentajes o los datos más duros de deserción y desgranamiento, con las tasas de graduación, con la duración real de la carrera, o sea, cuánto le toma al alumno graduarse en término de promedio, más allá de que en los papeles diga que carrera dura cuatro años, bueno, pero, para el alumno, estos cuatro años ¿son cuatro años, son cinco, son tres? Bueno, en general no son tres porque no se pueden graduar, pero se va haciendo como un monitoreo desde este lugar. Nosotros estamos trabajando de esta manera o intentamos trabajar de esta manera con la mayor cantidad de las unidades que nos lo permiten porque la verdad es que, a veces, no es tan sencillo. Este es el modo en que nosotros trabajamos y hay facultades como la Facultad de Medicina que trabajamos de esa manera, la Escuela de Veterinaria, en la sede de Virasoro trabajamos de manera... En Arquitectura, en la Escuela de Arte de Arquitectura, trabajamos como acompañando, no nos metemos estrictamente en la gestión porque eso es algo propio de la unidad académica, pero sí en el monitoreo y en la sugerencia y la recomendación de diferentes acciones que puedan favorecer y velar por la calidad académica y mejorarla. La verdad es que la propuesta desde la vicerrectora de los últimos años es trabajar por la calidad académica de las propuestas.

DR: Antes, en otro momento, hablábamos de la movilidad y de la cooperación, en ese sentido también la asociaste con la calidad. Consideraste que la internacionalización enriquece al graduado.

MB: Sí.

DR: ¿Cómo se compatibiliza cuando vos querés hacer una internacionalización del *curriculum*? ¿Cómo hacés para compatibilizar? Porque me imagino que no podés compatibilizar cualquier carrera con cualquier carrera y movilidad... Digamos, ¿qué se tiene en cuenta para definir esta internacionalización o esos mecanismos? Bueno, vos me decías que movilidad no es tu área porque lo maneja otra área, pero al menos desde las dobles titulaciones y todo eso.

MB: Bueno, desde el plan de estudio lo que... Hace poco estuvimos reunidos con una representante de una universidad francesa con la intención de buscar puntos de encuentros para dobles titulaciones en áreas de Psicología, Ciencia Política y otra más que no me acuerdo, que ya te la voy a decir, de la Facultad de Filosofía y Letras, ¿cuál sería?, Letras.

DR: Letras, debe ser.

MB: Y, en realidad, lo que es necesario analizar para poder plantear una doble titulación es que los núcleos troncales de las carreras sean semejantes porque quien cursa la carrera acá con algunas materias allá o viceversa y obtienen un título, de repente, tienen que tener el respaldo de las materias que se cursan acá. Entonces, lo que se empezó a trabajar es en el perfil, en los alcances de estas titulaciones en cada uno de los países de referencia y las materias y los contenidos mínimos, es decir, en qué puntos estas mallas curriculares o estos planes de estudio en términos generales...

DR: Convergen.

MB: Claro, se tocan o se pueden compatibilizar. Esto fue lo último que se estuvo trabajando, que todavía estamos en proceso porque no se puede trabajar... En términos de internacionalización pensada en el aspecto de las titulaciones interinstitucionales...

DR: Interinstitucionales y con una universidad extranjera, que es doble.

MB: Exacto, interinstitucionales me refiero sí, a una universidad extranjera. Sí, es necesario encontrar puntos en donde puedan anclarse una con la otra.

DR: Perfecto, bueno, muchísimas gracias. Mariana, es todo.

MB: Bueno, espero que sirva.



## ENTREVISTA A MAGDALENA COSTANZO (15-9-2017)

Danisa Riera (DR): Bueno, Magdalena, la idea es conversar un poco respecto de los perfiles y los planes de estudio, y cómo eso se baja a un programa analítico y cómo se definen las competencias y los alcances de una carrera y demás. Lo primero que me gustaría preguntarte es cómo se establecen las condiciones de ingreso a una carrera.

Magdalena Costanzo (MC): En verdad la respuesta a esa pregunta no es algo definitivo ni único. El ingreso a la carrera lo puede determinar cada universidad. En verdad, debe tener, con seguridad, una normativa común que es el ingreso a las carreras que ofrece y puede tener algún tipo de requerimiento de alguna pericia específica para una carrera determinada, como es el caso de conocer un instrumento musical para la carrera de Musicoterapia o tener algún requisito específico como es una prueba psicológica para el cursado de Anestesia o para los anestesiistas. Digamos, se puede establecer algún tipo de requisito para el ingreso a esa carrera determinada. Pero —lo sabemos también en nuestro país— por la Ley de Educación Superior no hay muchas posibilidades de negarse a un ingreso: los ingresos son públicos, sobre todo en las nacionales. Muchas veces se ha cuestionado a la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de La Plata el examen, y lo que se resolvió con la Ley de Educación Superior y un proyecto que presentó Adriana Puiggrós es que no tienen potestad las universidades de determinar quién entra y quién no entra. Obviamente, pudiéndolo hacer a través de estas circunstancias, o sea, cuando hay un conocimiento previo que el estudiante debe saber para inscribirse en dicha carrera y cuando también hay una cuestión de cupo, si hay una demanda que sobrepasa las posibilidades de la institución, bueno, ahí hay que resolverlo. No sé si con eso te respondí.

DR: Sí, está muy bien. Y respecto las configuraciones de los perfiles de las carreras, ¿cómo definirías un perfil?, ¿qué es un perfil de una carrera?

MC: Es una categoría confusa. No es *confusa* la mejor palabra, sino que es difícil de definir. *Perfil* para mí es una definición escueta, un párrafo (más o menos) que tiene que tener que dar idea de qué es lo que hace un graduado con la titulación de la carrera. Tiene que decir, más o menos, en qué campo se va a desempeñar, haciendo qué, si está formado para desempeñarse en equipo, individualmente, en la industria alimenticia, en la industria química. Sin desempeñar específicamente las tareas, es una definición anticipatoria general que presenta, de alguna manera, aquellas actividades que efectivamente puede desarrollar.

DR: En la definición del perfil, ¿juega algún rol la impronta institucional?

MC: Sí, sobre todo lo juega en aquellas carreras que están incluidas en la nómina del Artículo 43 de la Ley de Educación Superior que —un rechazo a ese artículo fue la bandera de la pérdida de autonomía de las instituciones— lo que hace el perfil es poder diferenciar un poco, de alguna manera, esa formación que está tan regulada por el Estado a través de los estándares. Igualmente, *a través del Estado* es una forma de decir porque para la definición de estándares también participan las sociedades profesionales, con lo cual...

DR: Hay como una mixtura ahí de las visiones.

MC: Totalmente, o sea, la crítica muchas veces se fundamenta sin conocer la totalidad de la torta, digamos.

DR: El proceso de cómo se llega.

MC: Aunque, está bien, uno puede llegar a cuestionar esa regulación, que antes no la hubo.

DR: Y, ¿hay alguna diferencia si yo hablo de *perfil* o de *perfil por competencias*?

MC: En verdad, la definición de perfil tiene que ver con el desempeño de una tarea, y uno puede hablar de un enfoque general. Vos me decías si tiene que ver la institución, y sí, podemos hablar de instituciones que sean laicas y otras que sean, a lo mejor, confesionales, ese perfil va a estar teñido de una u otra manera. Pero después, ese perfil que es teñido de una u otra manera en nivel institucional es el sello institucional a lo largo de todas las carreras que ofrece la universidad. Pero después, lo propio de la titulación sí se define por competencias. Pero las competencias también es una categoría que ha sido abatida y que tiene muchos significados. En Educación se toma, viene del mundo del mundo del mercado. Sobre la definición de competencia hay mucho que tiene para decir la sociología del trabajo, y habla de una tarea, de algo que se desarrolla, de una conducta a buscar en el proceso de formación.

DR: En el caso de que una carrera tuviera más de una orientación, ¿cómo juegan esas competencias?

MC: Perdón, puede ser de algún modo tautológico hablar de un perfil por competencias. Uno tiene que diferenciar el perfil del estudiante del perfil del graduado porque se entiende que en el trayecto de formación hay un cambio: el graduado es el titulado, el que sale a ejercer su formación; el perfil del estudiante es el que está en formación todavía. Vos me preguntabas sobre las orientaciones.

DR: No, está bien, yo apuntaba al perfil por competencias del graduado. Te preguntaba en el caso de que una carrera tuviera varias orientaciones ¿cómo se especifican o, de alguna manera, se dividen esas competencias que darán el sello de determinada orientación u otra a ese perfil?

MC: Hago como un preludio para nuestro país. Desde el Ministerio, digamos, hay una tendencia de que no se emitan titulaciones con orientaciones porque, de alguna manera, prescribe el desempeño profesional. Lo que se busca es que las instituciones puedan certificar las orientaciones no en el título final, sino a través de un diploma. Lo que me preguntás puede ser que tenga una... A ver, ¿vos me podés dar algún ejemplo de esto, de orientaciones?

DR: Sí, cómo no, por ejemplo hay universidades que tienen Administración con orientación en Recursos Humanos o Administración con orientación a Empresas. Entonces, si bien salís como Licenciado en Administración, el perfil —calculo yo o decime vos si estoy usando mal el concepto— debería marcar alguna diferencia entre un graduado y el otro. Y respecto de lo que mencionabas de esto, creo que salió una normativa que permite que el Ministerio abarque, que se incluyan en los títulos no solo las optativas, sino también las investigaciones y demás de ese graduado concreto para poder tener una trayectoria más real de su carrera.

MC: En esto sí yo te puedo dar cuenta de la definición de perfiles diferentes sobre una misma carrera en concreto. Mi tesis de maestría versa sobre un caso que es Ingeniería Nuclear, que es ofertada por dos universidades nacionales, una es la de Cuyo y otra es la de San Martín. Se crearon en dos momentos del país diferente y responden al Plan Nuclear de la década del cincuenta y de la primera década del 2000. La del Balseiro, que es convenio con la de Cuyo, tiene una formación especializada en la formación de reactores, se busca que los estudiantes sepan desarrollar un reactor nuclear. Esa era la necesidad de la época: generarle a los Estados menores gastos en la construcción de energía a través de los reactores nucleares. Hoy en día, se sabe que las aplicaciones de lo nuclear atraviesan muchos más campos (como la agroindustria, la farmacia, la medicina), entonces, la formación Dan Beninson completa ese perfil; no es que completa, digamos, se direcciona hacia otro lado porque lo nuclear en términos de reactores nucleares sigue siendo muy importante, se ha reconfigurado a partir de los desarrollos tecnológicos, hay reactores mucho más novedosos y se sigue investigando sobre eso. Pero, por otro lado, toma estas nuevas aplicaciones. Ellos, ¿qué es lo que dicen?, "nosotros no desconocemos, no es que un graduado nuestro no tiene la formación en reactores

nucleares, sino que tomamos reactores nucleares y lo otro". Y yo creo que el Balseiro debe hacer lo mismo, o sea, pasa que hay distinto grado de especificidad. Cuando vos analices los planes, la relación unidad curricular y tiempo designado, o sea, la materia, contenidos y tiempos, siempre es una relación muy tensa, entonces, ahí hay que evaluar.

DR: Sí, cualquier docente sabe...

MC: Sí, el tiempo es tirano no solo en la tele, pero digo que ahí se verá. En esta carrera particularmente, que acredita ante CONEAU, se notan ya los perfiles diferentes en la enunciación. No es algo que es común, más allá de la institución y de las actividades que enuncian ellos, también son comunes, pero a su vez diferentes. Y ahí sí es el ejemplo de una misma titulación que tiene alcances distintos. Igualmente...

DR: *Alcances, competencias, ¿son sinónimos?*

MC: Sí. *Alcances, competencias*, en un momento se habló de *incumbencias*. O sea, muchas veces, no somos del todo ordenados para generar categorías, y se habla de lo mismo. Sí lo que ha hecho el Estado es cómo diferenciar, por ejemplo, *incumbencias* es una categoría que queda reservada a las sociedades profesionales, a las que están reguladas por ley. Y *actividades reservadas* es la nómina de aquellas actividades que se circunscriben a una determinada titulación. Y *alcances* serían para las titulaciones del Artículo 42 o aquellas tareas que puedan desempeñar los del 43, pero que excedan las del estándar.

DR: OK. Supongamos que tuviéramos que pensar en distintas carreras con perfiles específicos que además estén aglutinadas por un perfil superior, ¿cómo creés que se podrían articular estos tres niveles? Estoy pensando puntualmente —cuando te comentaba de qué más o menos venía la tesis—, ¿cómo creés que podría amalgamarse o aglutinarse un perfil de Oficial, con un perfil de Oficial por Fuerza que, a su vez, dentro de cada Fuerza tiene orientaciones?

MC: [SILENCIO]

DR: Perdón por la pregunta.

MC: No, no, está bien...

DR: ¿Cómo se compatibilizarían tantos perfiles? Creo que la respuesta un poco estaba en lo que venías planteando recién.

MC: Sí, un poco va a ser el perfil de la Fuerza el general. Todos responden a una entidad propia del Estado, definida y creada para tal cuestión, pero a su vez, tiene un segundo ciclo —o no sé cómo se organizará— que está orientado a una temática. A ver, yo desconozco, pero entiendo que Naval y Aérea tienen que tener algo común, más allá de la diferencia en que uno navega y el otro vuela; hacen a una identidad que un Estado busca en esa formación.

DR: Sí, que es la formación militar en general, la de las Fuerzas Armadas como un perfil del Oficial de las Fuerzas.

MC: Hace un rato hablábamos de la diferencia entre el Piloto Oficial y el Piloto Civil, bueno, entiendo que esa formación de estar preparado ante cualquier eventualidad y tener que ejercer su tarea más allá de las condiciones térmicas o lo que fuera, bueno, es una formación que es común a cualquiera de las disciplinas.

DR: Un poco salió recién, pero, en algunos lados, el tema del alcance del título se diferencia de las competencias y se diferencia claramente del perfil. Vos me decías que por ahí no estabas tan de acuerdo con esta diferenciación, que por ahí eran categorías homólogas y que por ahí los alcances quedaban como más reducidos a las carreras que están contempladas bajo el Artículo 43 y que las competencias por ahí era algo como más general. ¿Te interpreté bien?

MC: No, pienso que los alcances en general son para el 42; las competencias en una primera instancia...

DR: Incumbencias...

MC: Claro. Sí, depende de la definición, a no ser que se establezcan diferencias, en términos generales, para mí son sinónimos.

DR: OK, perfecto.

MC: Es una dificultad en el campo para mí, y lo lamento. Sería mejor que...

DR: Que tuvieran definiciones más claras.

MC: De hecho, la Secretaría de Políticas Universitarias, de alguna manera, intentó dar claridad a través de unos docus, y hay uno que es sobre alcances, si no me equivoco, sobre cómo definir los alcances. También, en general, entre los que hacen gestión dentro de los establecimientos de formación de grado no hay perfiles técnicos, con lo cual genera mucha dificultad; o se han ido construyendo con el tiempo. Pero genera mucha dificultad un lenguaje que ya es diferente a su actividad profesional y sobre todo si no es claro.

DR: Claro. Y, ¿cómo se garantiza que esas competencias que se plasman en el perfil estén embebidas en todo el proyecto académico de una carrera?

MC: Cuando se definen estas tareas, los alcances de un título, ya sea por fuera a través de los estándares con la nómina de títulos del 43 o del 42, lo que se espera es que haya una comunión o integración entre lo que uno se responsabiliza por formar, o sea, cuáles son las tareas que el graduado va a poder desarrollar, que estén atravesadas por la formación que se le da en la organización curricular. Se entiende que un plan de estudio se compone de unidades curriculares, sean talleres, materias, seminarios, asignaturas, laboratorios, dependerá de la especificidad de la carrera en cuestión, pero cada una de esas unidades pueden estar organizadas por departamentos, por cátedras, hay que ver cuál es la complejidad de la organización, pero en términos curriculares, cuando uno mira el plan de estudios, ese plan de estudio tiene asignaturas (pongamos el ejemplo) y esa asignatura define un programa, en el programa tiene que estar nominada la bibliografía, los propósitos, los objetivos y lo que se intenta es que todos los profesores, todas las cátedras o la organización docente pueda ver no solo su recorte de la asignatura, sino que la pueda proyectar en perspectiva con las tareas que va a poder realizar ese graduado. Obviamente, se tiene que mirar si es parte del ciclo básico o del ciclo superior. Algunos serán conocimientos generales que son de base para los ciclos aplicados.

DR: Volviendo un poco al tema del ingreso, ¿cuáles son los criterios que ayudan a definir si para esa carrera es necesario un curso de ingreso, un curso nivelatorio, si este tiene que ser eliminatorio o simplemente nivelador? ¿Cuáles creés que son las características que llevan a que se determinen una u otra cuestión más allá de lo presupuestario que comentábamos (el presupuesto que se tiene para esa carrera y las posibilidades edilicias)?

MC: Y, mirá, la verdad es que voy a hablar a la luz de lo que yo estoy analizando ahora. Me toca dialogar sobre el ingreso de una carrera que es becada y con examen de ingreso. Me parece que responde a la necesidad del Estado de la formación de ese perfil, ¿y a qué debería responder?, a la demanda que tiene de un perfil profesional y especializado, o sea, en el caso de Nuclear es explícito: es con examen y con beca porque necesitan un graduado a término y bien especializado, o sea, no hay tutía. Se reconoce que es una formación meritocrática, pero a conciencia, "nosotros queremos tantos, quisiéramos más en la medida de lo posible", dicen, pero es en función de quiénes pasan exitosamente el examen.

DR: Pero, bueno, ese es un caso muy atípico.

MC: Es un caso particular. Pero, bueno, tampoco nosotros tenemos una oferta que sea tan planificada en nuestro país. Hay casos muy específicos como éstos. Viéndolo desde el Estado, desde el financiamiento público. Eso también es un tema: la organización es por la demanda, no es una oferta planificada; y ahí es como que se juega un poco también, en ese sentido, vos tenés que dar la posibilidad de que todos ingresen, pero los ingresantes tienen perfiles diferentes, entonces, si vos querés generar una base común (*común* entre comillas porque las trayectorias son personales y va a ver diferencias) deberías generar un curso de ingreso. Ahora...

DR: Pero, desde lo pedagógico, digo, qué te hace definir que una carrera tenga ingreso nivelación, ingreso y/o nivelación y que sea clasificatorio o no. Independientemente de lo que el Estado regule.

MC: La segunda parte era sin que el Estado regule, por eso digo que si tenés la intención, o sea, si tenés la apertura de que pueden ingresar todos lo que te permite ediliciamente el lugar donde se va a dictar, tiene que ver con la fundamentación de la carrera, o sea, lo que se espera. Si cuando se proyecta la carrera se dice "bueno, ¿cuál es el primer año?, el primer año se constituye de tales asignaturas, ¿qué es lo que supuestamente tienen que saber para ingresar?". También sería interesante que se hiciera si es una carrera no que se crea, sino que se viene dando, o que se va a crear, que pueda verse cuáles serían los interesados en acceder a esa carrera y si se pudiera hacer un estudio de (o por lo menos en los primeros años) quiénes son los ingresantes, qué titulaciones tienen, si vienen con titulaciones orientadas de la secundaria o no, y si vienen de otras jurisdicciones. Bueno, son cuestiones difíciles a realizar. Pero, en verdad, ya con la fundamentación de la propuesta, si se establece qué es lo que tienen que saber y se sabe con mayor o menor certeza, que se cumplen o no, va a ser necesario un curso de ingreso. Hay diferentes experiencias en las universidades. Puede ser también un ciclo general que también le permita adentrar al mundo universitario, que no sea tan chocante y también ver... Es muy difícil también que en ese primer tiempo vean la profundidad o el alcance de la carrera, porque muchas veces es la formación general la que se le da. También digo eso porque muchas veces tienen una representación de la carrera que no se condice después o no se puede sostener a lo largo de ese primer tiempo que suele ser más teórico, más abstracto, más general y les cuesta ver la aplicación por la que ellos eligieron la carrera. Entonces, eso es una dificultad de los primeros años que siempre está en revisión. Muchas veces, lo que se trata desde la institución es formar la generalidad, digamos, en los conocimientos que la institución cree que tiene que tener pero a su vez son los años en los que hay más abandono y dificultades en el aprendizaje. Entonces, muchas veces, un primer año de formación o de ingreso es solo para solventar las dificultades en materias o en contenidos que no se saben y también para generarle el rol del estudiantar, digamos, que también es algo complejo.

DR: Sí, la transición es compleja. Idealmente, cuáles son los elementos que contiene —cada institución obviamente arma el plan de estudio como le parece—, pero, digo, idealmente, desde tu mirada técnica, ¿cuáles son los elementos que contiene un plan de estudio?

MC: Un plan de estudio es un documento público y tiene que tener la posibilidad de ser leído e interpretado por un público diverso, desde el aspirante, la familia del aspirante, el Ministerio de Evaluación que va a validar el título, bueno, los profesores que tienen que interpretar dónde se ubica la asignatura a cargo en el resto de la propuesta. Por eso me parece que tiene que tener una fundamentación en donde se dice en qué contexto se crea la carrera o se dicta, cuáles son las demandas sociales de la misma o el valor de los graduados y su desempeño. Esa fundamentación, también tiene que ir retomando las actualizaciones del campo, si hay modificaciones. Obviamente, tiene que decir con claridad cuál es el título, cuál es el nombre de la carrera, cuáles son los objetivos de esa formación, a qué se responde o a qué necesidad del mundo del Estado viene a resolver.

DR: Y, ¿cuál es la relación entre esos objetivos de la carrera y el perfil?



MC: El perfil es una derivación de los objetivos o debería estar en correspondencia.

DR: Perdón, que yo te interrumpí con esta pregunta.

MC: No, bueno, obviamente tiene que tener la caja curricular, establecer qué tipo de organización tiene, si es una organización ciclada o no, si es por año, qué duración tienen las asignaturas, si son cuatrimestrales, si son anuales, si hay bimestrales, si hay mensuales, cuál es la duración del cuatrimestre o cuál es la duración de cada uno de esos términos, cuáles son los requisitos para la graduación, si tienen tesis, tesina o trabajo de campo.

DR: El tema de los contenidos mínimos, ¿dónde lo incluirías?

MC: También hay contenidos mínimos de las asignaturas que deberían estar en el plan de estudio que no son limitantes de la libertad de cátedra.

DR: Justamente son mínimos.

MC: Son mínimos, claro, son los que garantizan, de alguna manera, el correlato. También tienen esta comunión o esta relación directa con los alcances que se definen para el título.

DR: Y calculo que también con los objetivos.

MC: Sí.

DR: En ese sentido hay como una tríada.

MC: Claro.

DR: ¿Cómo determinarías la duración de un plan de estudios? ¿Cuáles son los criterios que influyen en que un plan de estudio dure tantas horas? Calculo que el factor tiempo, como mencionábamos, es tirado y en función de los contenidos deben jugar algún rol, imagino.

MC: Sí, obviamente, es como buscar cierta —no, *cierta* no— la mayor integración posible entre todos los componentes. En la constitución de las formaciones de nivel superior se han ido regulando hacia el interior para diferenciarse una de la otra en sentido consecutivo y también hay todo un tema para la internalización de los *curriculum*, si uno necesita viajar o hacer crédito fuera y demás (igual es como otra parte más compleja de la respuesta). En verdad, es más o menos común que duración general, en años, sea cuatro o cinco años y la carga horaria total de la carrera también es la que está reglada por el Ministerio, no solo porque lo establezca el Ministerio, pero si no dudo de la formación, o sea, ¿vos lo preguntás por algún caso en especial? Sí, cuando uno hace, en términos comparativos defendiendo la carrera, hay muchas veces que la titulación es la misma, pero las cargas horarias son diferentes.

DR: Claro, en ese sentido, tal cual, hay carreras que tienen una titulación igual o semejante y duran cuatro o cinco años, imagino que también juegan un rol el tipo de contenido que se imparte y la dificultad del contenido si la carrera dura cuatro o cinco, por las horas que se necesitan para el aprendizaje.

MC: Sí, igualmente, hay que ver la definición del cuatrimestre o del año académico y también hacer el cruce con la definición de la carga horaria total de la asignatura en cuestión que dicta el contenido. Muchas veces, que haya un año más, no se condice tan directamente con el peso del trabajo del contenido. Hay que hacerlo hacia el interior, uno a uno, no solo el tiempo teórico en años, sino también la carga horaria total en el cuatrimestre de la asignatura que dicta el contenido. Pero sí, la relación entre extensión y profundidad es un tema clásico de la Didáctica.

DR: El tema de las horas si son teóricas o si son práctica, ¿diferencia a las carreras en cuanto cómo se consignan las cargas horarias totales?

MC: Debería estar enunciado, o sea, debería estar claro si hay diferencia, eso en el plan de estudio. Pero muchas veces es difícil en el documento ver a qué responde esa diferencia entre teórico y práctico, y eso tiene que ver con la propia identidad del conocimiento o el contenido a enseñar. Si es una actividad de laboratorio es muy importante que tengan más práctica que teoría, aunque necesitan la teoría. Entonces, es esa relación. Esa diferenciación también se da en términos analítico. La historia de las ciencias tiene mucha letra escrita sobre la relación o sobre la epistemología, digamos. Tampoco es bueno que esté tan disociada en la formación del estudiante. O sea, la teoría condice con la práctica porque se necesitan y se retroalimentan constantemente. En los planes de estudios tiene que estar diferenciada para darse una idea de dónde se desarrolla o cómo se desarrolla la enseñanza. Obviamente, como vos decís, está atado el contenido a cómo se organiza la enseñanza o está atada la eficiencia o el éxito de la enseñanza de ese contenido en la forma en que se lo enseña o se lo pone a disposición del estudiante. Y me vuelvo a reformular: es el enfoque de la enseñanza lo que determina, o sea, no es lo mismo aprender Química en un aula que aprender Química en un laboratorio. Un poco el enfoque de la enseñanza también va a imprimir sobre el estudiante cómo percibe y cómo siente ese contenido.

DR: Cambiando un poco el ángulo, saliendo del tema del contenido *per se*, ¿tenés idea de qué factores se tienen en cuenta para especificar o explicitar la modalidad que va a tomar una carrera o, incluso, una actividad curricular?

MC: ¿Cuándo me decís *modalidad* decís *presencial* o *a distancia*?

DR: O semi.

MC: O semi. Para mí todo tiene que ver con el contenido, con lo que definan los responsables de esa asignatura y con los propósitos que definen, qué es lo que esperan. Obviamente,...

DR: Claro que con las prácticas, por ejemplo, un médico se complica.

MC: Claro, lo que hablábamos, eso iba a decir, depende de la pericia que uno esté buscando o de la competencia, o sea, hay pasos para acercar a una actividad, sobre todo en las formaciones de grado de acciones que son complejas. Los laboratorios tienen su propio protocolo, uno puede empezar en el aula con algunos instrumentos para después pasar al laboratorio de lleno con una práctica más guiada y después la autónoma. También pienso en un piloto, bueno, sí, va a ver simuladores de vuelo pero en algún momento se va a tener que subir al avión y pilotearlo, irá con alguien al lado.

DR: Con un instructor.

MC: Pero bueno, son distintos niveles, pasará por un primer momento donde tal vez en una clase se lea (a través de estudio de casos, con estrategias diversas, pero en un clase en un aula) cuáles son las posibles dificultades para pilotear, cuáles son los componentes de la cabina. Igualmente hay mucho desarrollo sobre el uso de la virtualidad y en este ejercicio tutelado o simulado de una práctica profesional, sirve mucho.

DR: Cambiando el tema, ¿cómo creés que influye, juega, en esto de la bajada del perfil de una carrera (la propuesta real y concreta) el rol del cuerpo académico o cuerpo docente —depende de dónde lo quieras mirar—?

MC: Juega mucho, es un compromiso institucional y todos tienen que estar comunicados, todos lo tienen que conocer. El plan de estudio debería ser una herramienta de trabajo para todos, que se revive continuamente. Cada profesor es parte de un engranaje mayor que es la formación de un futuro profesional y tiene que conocer el perfil, los alcances y cuál es la relación de la materia de la que está a cargo con lo que va a poder hacer ese graduado. No solo para ejercer su tarea, sino también para convocar a través de la misma a ese estudiante. Muchas veces es una

dificultad que los estudiantes vivan la carrera como una sumatoria de asignaturas que no tienen conexión. En verdad, la conexión te la da el perfil. O sea, todos vamos hacia eso. Muchas veces, los profesores no lo viven y no lo presentan.

DR: Sí, o si no hay una gestión que los convoque para comentarles y explicarles el motivo de la selección de por qué ese docente con ese perfil está dando esa materia. El docente, cuando digo el perfil, me estoy refiriendo al perfil de ese docente, no al perfil de la carrera.

MC: No, sí, el perfil del docente y también el valor de ese perfil en esa asignatura; esa asignatura en relación con el plan de estudio y con la titulación última.

DR: En tu opinión, la cooperación en términos de intercambio, ¿qué lugar juega en la formación de un estudiante de grado?

MC: Yo creo que enriquece. Nuevamente tiene que haber una gestión académica muy fuerte por detrás, o sea, convenios establecidos, claridad en la propuesta, claridad en qué es lo que se espera del otro lado, cuál es la riqueza que puede dar ese otro lado en la formación. Digamos, cuál es la riqueza del intercambio.

DR: Esa riqueza, ¿creés que es la misma en grado que en posgrado?

MC: No. Cada nivel tiene su identidad y, digamos, tiene que responder, en el grado a una titulación que es habilitante, o sea, tiene que haber una riqueza en la formación que la amplía y demás, pero que viene a sumar a aquello que va a poder ejercer próximamente. Los posgrados no son habilitantes, entonces, para mí, esa diferencia es importante. El intercambio tiene que tener un sentido que sume al hecho de que en nuestro país, a diferencia de otros, la titulación habilita para el ejercicio profesional.

DR: Después de todo lo que ya charlamos y como para ir cerrando, ¿cómo es la relación (si es que existe) entre perfil por un lado —que es lo que comenzamos charlando—, proyecto académico —que es lo que recorrimos en el medio de nuestra charla sobre el plan de estudio, actividades curriculares, cuerpos docentes, objetivos, contenidos— y los mecanismos de evaluación? O sea, todo esto, ¿cómo se conjuga institucionalmente para tener finalmente una carrera con un proyecto académico con una impronta determinada?

MC: ¿En términos materiales, me decís, *cómo se conjuga*?

DR: Claro.

MC: Es un poco lo que ha logrado (no sé si tanto en la práctica, pero sí en el ideario) la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. O sea, es entrar a una institución y ver si... Es hacer una lectura del plan de estudio, ver si tiene su correlato con la composición docente, con la biblioteca; si es una formación que demanda laboratorios, que los laboratorios respondan a esa formación. Es un poco generar, decir... Hacer lo que se dice, digamos, que los planes de estudio sean sólidos en la información que presentan y que cuando uno pasa por el pasillo de un aula pueda ver que algo de lo que se dice está ocurriendo.

DR: En tu opinión, Magdalena, ¿cómo se garantiza la calidad de la carrera, entonces? Bueno, mencionaste recién a CONEAU, que algo tiene que ver con todo esto.

MC: Sí.

DR: Por ahí no como garantía, pero como una acreditación al menos.

MC: Sí, bueno, ya es algo, ¿no? Es algo complejo. Habría que definir qué se entiende por *calidad* primero y a partir de qué indicadores se juzga, y después ver. La verdad es que una opinión personal, yo creo que la Agencia es interesante pero se hace solo sobre algunos títulos. Sí, yo creo que es un trabajo muy ajetreado, pero yo creo que con el tiempo también genera institucionalmente hábitos interesantes de revisión y demás. Para mí, la calidad se construye a diario y cuanto más comprometidos estén

los cuerpos que participan de la formación, mejor. Y cuanto más haya conciencia de otro, bueno, "hago mi programación, pero veo las asignaturas de al lado, miro las que componen el ciclo".

DR: ¿Y la institución? En esa actividad que es propia del cuerpo académico, del cuerpo docente (ver en qué consiste mi materia y cómo busco en el otro docente un aliado para fortalecer todavía que se cumplan los objetivos de mi materia), ¿cómo juega la institución? Porque las idiosincrasias institucionales supongo que tendrán algo que ver en esta lógica.

MC: Sí, depende de cómo estén organizados. Pero si estuvieran organizados por departamentos, por ejemplo, puede ver comunica..., o sea, es el departamento el que...

DR: Convocante.

MC: Sí, al que hay que enviarle los programas y, de alguna manera, ahí hay una lectura a conciencia para ver si hay vacancias o hay solapamientos. Esa es una posibilidad. Pero, digamos, respondiendo en términos generales, para mí, sí, tiene que haber una lectura general y la institución tiene que... Un poco la dirección de carrera, depende de la figura que haya institucionalmente, pero siempre hay o debería haber una persona o un conjunto de personas que puedan ver la oferta conjunta.

DR: Bueno, Magdalena, esto es todo, muchas gracias.

MC: Un placer.

## **ENTREVISTA A JOMAR BARROS DE ANDRADE (16-1-2018)**

Jomar Barros de Andrade (JBDA): Empleo Militar, no. Estas asignaturas académicas, son igualitas, igualitas, todas son iguales.

Danisa Riera (DR): Y, por ejemplo, Intendencia, ¿no tiene más de Administración?

JBDA: Acá adentro hay, en las Técnicas Militares, acá adentro. Todos los cadetes tienen la disciplina Administración.

DR: Sí, es una materia con una cantidad de contenidos enormes para las sesenta horas, porque Administración sólo tiene sesenta horas.

JBDA: Sí, esto es como se fue dando para que todos los oficiales conozcan las técnicas básicas de Administración, como si fueran los fundamentos de Administración que estudia un ingeniero en la UBA [Universidad de Buenos Aires], la primera, Administración I, del curso de Administración. Sería más o menos eso lo que todos tienen. Y, en las partes de técnicas militares, está la asignatura Administración Militar.

DR: Sobre todo para la gente de Intendencia, por ejemplo.

JBDA: Para Intendencia tendrá miles de horas; para los infantes, tendrá otra cosa; para aquellos que lleguen como oficiales y deban saber recibir el material de su pelotón y conocer cómo funciona la administración de la unidad para poder pueda ser oficial. Entonces, para algunos más, para otros menos, pero dentro del paraguas de las Técnicas Militares.

DR: ¿Y con Empleo Táctico, entonces?

JBDA: Empleo Táctico, la misma cosa. Hay una cantidad de horas de Empleo Táctico [indica con el dedo la contenida en EsPCEX] que tienen todos los cursos; pero, dentro de este gran bloque de Empleo Táctico, hay algunas cosas comunes que, aunque sean impartidos por instructores diferentes en los distintos cursos, el empleo general (como empleo de brigada, empleo de división, fundamentos de las operación) es igual. Pero el Empleo Táctico del arma se va a detallar de manera diferente según el curso y, aunque tenga una cantidad de horas igual o más o menos semejante, en general, los asuntos específicos que se detallan en la asignatura son completamente distintos según el arma. Las Técnicas Militares son todos aquellos asuntos específicos que no son de instrucción especial, pero los oficiales de infantería va a tirar con miles de armas colectivas o van a tener miles de horas de tiro de mortero, o el oficial de intendencia no va a tirar con el mortero, va a tirar ametralladora, entonces, esto se va detallando, se va montando según.

DR: Lo mismo supongo que pasa con el Entrenamiento Físico. Deben tener algo común.

JBDA: El Entrenamiento Físico es igual porque la evaluación del Entrenamiento Físico es igual para todos. Entonces, el Entrenamiento Físico es igual. El Tiro acá es el tiro individual, es el tiro de fusil y el tiro de pistola. Porque también hay un examen de Tiro, entonces es igual para todos, pero en Técnicas Militares hay tiro también, pero tiro de armas colectivas, entonces, los artilleros van a tirar con mortero, los infantes van a tirar con sus armas. Y, todos tienen tiro de fusil y tiros de pistola y todos tiran con las armas colectivas que van a encontrar en sus unidades: ametralladoras; ametralladora punto 50, que es para defensa antiaérea. Unos más, otros menos, pero todos de Tiro. Ese Tiro acá es el tiro de fusil pistola y ellos tienen un examen en donde ellos sacan un puntaje que va contar en su evaluación final.

DR: Entonces —para que me quede claro lo que usted está diciendo— si bien en todos estos bloques que tienen las Disciplinas Militares, excepto por Tiro o por Entrenamiento físico...

JBDA: E Instrucción especial, que es igual para todos también, y no hay puntaje, no hay grados con esto. Ellos son evaluados "apto", "no apto". En verdad, tiene sí "bien", "muy bien", "regular".

DR: Una calificación cualitativa.

JBDA: Sí, tiene una calificación y hay destaque para esa instrucción, pero no es algo de lo que saque un grado que va a sumar en su puntaje final.

DR: Pero Empleo Táctico y Técnicas Militares pueden tener adentro contenidos diferentes en función del arma.

JBDA: Sí, tienen. La diferenciación de las armas está dada por eso.

DR: Y pueden tener, acá dentro, tanto materias teóricas, como prácticas, como teórico-prácticas.

JBDA: Siempre hay una base teórica que después va a ser aplicada en ejercicios, en prácticas en el terreno. Algunas más cortitas, algunas dentro de la institución, tienen una parte teórica, un bloque de teoría y después se va dos, tres días, una semana de práctica. Siempre todo es aplicado en el terreno.

DR: Lo que tiene que ver con conducción y liderazgo o mando y liderazgo, que para el plan de estudios de la Argentina, mire, todas estas materias tienen que ver con conducción y liderazgo: son un montón. Se diferencian, hay muchas que son comunes y hay algunas que las tienen sólo Armas, pero conducción y liderazgo es un eje bastante importante en nuestro plan de estudio.

JBDA: Sí, en la Academia Militar, sí, acá...

DR: Claro, tienen Liderazgo nada más y yo supuse que algunos contenidos de eso deben estar ejercitados también acá.

JBDA: Sí, la asignatura Liderazgo está acá, en Tercer año, pero en todo el curso es trabajado. Acá está la parte cognitiva [indica las actividades curriculares llamadas Disciplinas Académicas], la parte psicomotora [refiere a las actividades curriculares llamadas Disciplinas Militares]—no sé cómo llamarla—.

DR: O más profesional. Esta es la parte más académica y esta es parte más profesional.

JBDA: Sí, hay tres ejes que llamamos *principales*: el eje cognitivo; el eje psicomotor, que es la parte física, la aptitud física; y el eje afectivo, que es de la formación moral, del desarrollo de rasgo de personalidad.

DR: Sí, que eso se ve en el perfil. Eso está bien claro acá.

JBDA: Entonces, el liderazgo es trabajado todo el curso en el eje afectivo, o sea, desarrollar esta actitud de liderazgo con distintas maneras. Primero, poniendo el ejemplo de todos los sectores, trabajando de manera multidisciplinaria e interdisciplinaria el liderazgo. Eso existe a lo largo de todo el curso. Es trabajado acá [en las Disciplinas Militares] y está la asignatura Liderazgo donde se ve la parte más técnica del liderazgo, los distintos tipos de liderazgo. Pero no es solamente en el Tercer año, todo el tiempo los cadetes son observados y evaluados acerca de este rasgo de personalidad y se busca trabajar y desarrollar esto en toda la formación. Entonces, sí, se trabaja este rasgo durante todo el curso, tanto en la parte profesional, como en la parte cognitiva y en la parte afectiva que trasciende, que traspasa todo esto, que está todo el tiempo.

DR: Es transversal, perfecto. Otra cosa que me llamó la atención fue que en el perfil de todos se habla de que se convierta, de que tenga habilidades políticas y, sin embargo, lo que noté es que no tienen ninguna materia en el plan de estudio que remita a la cuestión política, ni tienen tampoco historia universal, ni ese tipo de cosas.

JBDA: ¿Dónde está eso? Sabés más que yo hoy... [risas]

DR: En el perfil: "actuación en la esfera política".

JBDA: Ah, sí, sí.

DR: "Graduar en Bachiller de Ciencias Militares...", "desenvolver con una visión sistemática sobre su actuación en la esfera política, social, jurídica, cultural, científica, tecnológica, humanística, educacional, ambiental". El resto está, o sea, social está, jurídica está, cultural está, pero para la parte política no vi materias, más que Geopolítica.

JBDA: Hay que entender dos cosas. Este es el primer paso de la formación y, en términos técnicos, el conocimiento que el cadete alcanza hasta capitán, hasta que va al curso siguiente, que es el de perfeccionamiento.

DR: Sí, sí, siguen la carrera.

JBDA: Entonces, aunque los temas de política los oficiales los estudien en los cursos de coroneles, en los cursos de altos estudios, que hacen cursos de política, estrategia y alta administración del ejército, los fundamentos empiezan atrás. Y sí, eso no hay.

DR: Eso me llamó la atención, porque como en el perfil está expresado explícitamente...

JBDA: Se puede decir que va en Historia [indica la actividad Historia de EsPCEX].

DR: Pero esto es historia del Ejército.

JBDA: ¿Historia del Ejército?

DR: Sí, los contenidos son de historia del Ejército. Acá tienen Historia de Brasil [Historia Militar de Brasil], pero es militar; historia militar general. No hay ni historia universal, ni historia latinoamericana.

JBDA: Tal vez hay algo acá en Relaciones internacionales.

DR: Sí, pero Relaciones Internacionales es más negociación.

JBDA: Es indirecto.

DR: En Relaciones Internacionales tienen Derecho Internacional y Derecho Humanitario.

JBDA: En este punto, aunque el objetivo general sea que el oficial tiene que el oficial tenga que tener la capacidad de actuar en el terreno político, el teniente no va a actuar en el deber político.

DR: No.

JBDA: Se alcanza una capacidad —se puede decir— elemental para que, de manera indirecta, estudiando el contexto general de los conflictos y estudiando los antecedentes... En la Escuela Militar, cuando se estudian el contexto general del país y del mundo en aquella época, se empieza a tener —a nivel de cultura general— la capacidad intelectual de manejar temas un poquito más complejos. Cuando se estudia Filosofía están las bases de lo que, a lo largo de la carrera, va a ser el desarrollo de esa capacidad de al llegar a coronel o a general de actuar a nivel político. Como comandante general, de interactuar con el prefecto de su área; como general, con los gobernadores; como coronel, en la asesoría parlamentaria del Ejército. Para llegar a este punto, las bases elementales están acá, pero aún no específicas. Hablamos —esto es de mi experiencia, lo hablamos con mis compañeros— que el teniente de la escuela militar, tiene que aprender a ser teniente. Acá están las bases psicológicas, morales, intelectuales, en la parte técnica de su área en los niveles elementales. Seguramente, nosotros no queremos formar alguien que tenga una visión muy tacaña del mundo, que no conozca nada. Seguramente hay que tener una cultura general, hay que tener curiosidad intelectual, sea capaz de escribir, que le guste leer a los cadetes. Seguramente, sí. Pero el teniente de la Escuela Militar es formado para ser teniente, porque va a tener tiempo después de estudiar los temas más complejos. Entonces, acá, directamente, no hay, pero lateralmente...

DR: Tangencialmente, en alguna...

JBDA: Tangencialmente.

DR: Lo que sí se nota es un gran interés en la comunicación con los demás países porque tienen un fuerte hincapié en lenguas extranjeras, en español y en inglés.

JBDA: Sí, te puedo decir que eso es algo que viene de hace un tiempo. Cuando yo era cadete —yo egresé en el noventa—, aquel tiempo, estudiábamos un idioma y en los dos últimos años, más o menos.

DR: ¿Podían elegir entre español o inglés?

JBDA: Sí, en aquel tiempo, español, inglés, alemán. Siempre se reconoció la importancia —“es importante, muy importante”—, pero ya hace algunos años que este énfasis está haciéndose notar. Entonces, el objetivo es que los cadetes, en algún momento —no te puedo decir ahora cuándo, pero hay un objetivo—, egresen de la escuela con la habilitación básica en idioma del Ejército. Lo que nosotros hacemos hoy para tener la habilitación en idiomas del Ejército es un examen. Hoy los cadetes pueden hacer un examen, son motivados a hacer este examen, ellos no pagan para hacer este examen —porque este examen es pago—.

DR: Cuando usted dice *motivados* quiere decir que le pagan el examen.

JBDA: No, no pagan para hacer el examen.

DR: Claro, la institución paga por ellos para que ellos hagan el examen.

JBDA: No les cobran. Entonces, se da ese énfasis: “estudien, estudien”.

DR: Pero me parece que esto tiene que ver también con la mirada que actualmente tiene Brasil respecto de la región porque todos los que rodean a Brasil hablan español e inglés es el idioma universal natural. Entonces, me parece que si Brasil está pensando en la estrategia que sacó Defensa Nacional de vincularse con todos los Estados que rodean su frontera, que es toda América del Sur.

JBDA: La idea es ésta: no se admita que un oficial en el futuro... Lo que es aceptado hoy es que un oficial no hable inglés, que un oficial no hable español.

DR: ¿No es aceptado?

JBDA: Hoy es aceptado que un oficial no hable inglés, “es un excelente oficial, pero no habla inglés, qué lástima”. Para el futuro, no va más que se acepte esto: que un oficial no habla inglés o no hable español. No se espera que hable como un nativo, pero sí que tenga capacidad de comunicarse en español y en inglés con fluidez. Se espera esto para el futuro cercano. Esto ya hace un buen tiempo. Antiguamente, existía un examen de idioma para la Escuela de Guerra. Hoy, no existe más, solamente puede presentarse para la Escuela de Guerra aquellos que tienen la habilitación en por lo menos un idioma. Para el puntaje de mérito en el Ejército los idiomas son favorables, pero solamente a partir del segundo, tener un idioma no se valora nada.

DR: A parte de la lengua madre.

JBDA: Sí, aparte de la lengua madre, se considera que no. Por lo menos, en español o en inglés o en italiano o en ruso, cualquiera. Uno es la obligación, a partir del segundo, sí es valorable, entonces, es una gran prioridad, una cosa que es muy buena, es algo que evolucionó. Mi hijo egresó ahora, en diciembre, de la Escuela y el español que sabe es el que aprendió acá, hay mucho que mejorar aún, pero eso es un esfuerzo genuino para mejorar.

DR: Lo otro que me llamó la atención respecto del idioma es que tienen dos niveles de Lengua Portuguesa. ¿Por qué hay lengua propia en el plan de estudios?

JBDA: Tendría que ver... ¿Está ahí?

DR: No, ese lo tengo sólo en PDF. Tiene más que ver con la escritura.



JBDA: El énfasis en la Escuela —eso te lo puedo decir— no es la gramática, no es la interpretación, el énfasis es en escribir y en la oratoria.

DR: Ah, OK.

JBDA: Entonces, la enseñanza del portugués en la Escuela tiene que ver con hablar y escribir. Entonces, tener capacidad de escribir con objetividad, con concisión y la capacidad de hablar en público. Estos son los objetivos principales, no es técnica.

DR: No, se supone que eso viene ya de la escuela.

JBDA: Ya saben. Es raro, cuando yo era alumno, cuando era cadete en la Escuela, la lucha de los maestros, de los profesores, era que el cadete escribiera bien: “el cadete tiene que escribir bien”, “el oficial tiene que escribir bien”, “no es posible que un oficial no escriba bien”. El Ejército arregló esto de una manera muy sencilla: puso un examen de redacción que es eliminatorio, entonces, para el ingreso acá en la Escuela Preparatoria...

DR: O sea, es un filtro saber escribir.

JBDA: Hoy nadie aprende a escribir en la escuela militar, solamente ingresa aquel que ya sabe, que ya escribe bien. Entonces, es común aquellos que sacan un puntaje bueno en la prueba, en el examen y en la redacción no aprueban. Es común esto. Es común chicos que solamente van a ingresar después de dos, tres tentativas; y la dificultad es escribir un texto de treinta líneas con introducción, desarrollo, conclusión, sencillo. Porque no han practicado antes, por la educación que han tenido, por su aptitud, no les gusta. Entonces, solamente ingresa si logra la capacidad básica, que es escribir una redacción escolar.

DR: El que ya tiene esa habilidad. Y todo aquel que ingresa a la preparatoria acá ingresa, después, en el Primer año, no hay un examen entre estos dos [entre EsPCEX y primer año].

JBDA: No, no, el examen es acá [antes de EsPCEX].

DR: Esto [EsPCEX] bien podría ser un primer año.

JBDA: Es verdad... Después hay que hacer un filtro de la...

DR: No se preocupe que yo se la mando desgrabada y usted me dice qué quiere que saque y yo lo saco.

JBDA: No, no, es interesante. La formación del oficial es algo dinámico. Antiguamente, cuando yo hice la Escuela Preparatoria... Yo hice la Escuela Preparatoria en tres años, nosotros la hacíamos en la secundaria, como hoy aún es en la Marina y en la Fuerza Aérea. El Colegio Naval y el Colegio Preparatorio del Cadete del Aire es una secundaria. Los chicos ingresan después del año Noveno, hacen la secundaria y se van a la Escuela también sin examen. Hace casi unos veinticinco años que la Escuela Preparatoria de tres años pasó a ser un año solamente y por un tiempo el último año de la secundaria era la Escuela Preparatoria. O sea, los chicos en el Segundo año de la secundaria ingresaban en la Preparatoria, hacían el Tercer año y de ahí se iban a la Academia. Cuando mi hijo estaba en el Segundo año de la secundaria se cambió, entonces, pasó a ser el ingreso en la Escuela Preparatoria después de la secundaria y la formación del militar, del oficial del Ejército, pasó a ser en cinco años.

DR: Antes tenían tres.

JBDA: Tres y cuatro, eran siete. Ya éramos militares en la secundaria, después nos íbamos a la Academia como cadetes. Hoy aún es un año en la Escuela Preparatoria y cuatro años en la Academia Militar. ¿Por qué pasaron estos cambios? Cuando yo era cadete también. Cuando yo ingresé nosotros teníamos tres años, como acá. Después esto se cambió y pasamos a tener dos años de Curso Básico —llamado Curso Básico Avanzado— después dos años de armas. Esto hace unos tres años volvió. O sea,

hemos vuelto a tener tres años de Arma y con esto algunas cosas fueron para el primer año de la Escuela Preparatoria.

DR: Para la Preparatoria.

JBDA: Entonces, hoy como está tenemos cinco años de formación: el Primer año en la Escuela Preparatoria, un año en el Curso Básico de la Academia, tres años de armas. Hay que apurarse porque si tardas mucho para finalizar su tesis se puede cambiar todo esto, volvemos a tener tres años de Escuela Preparatoria con la secundaria y cuatro años de Arma, como era hace treinta y tantos años.

DR: ¿De verdad están pensando en hacer este cambio?

JBDA: Se piensa hacer esto porque las otras dos Fuerzas continúan, entonces, se piensa. Mi generación ha tenido esa formación, entonces, no es algo así, no es..., pero hace años que estamos... En verdad, el producto final, el oficial, es el mismo.

DR: Pero, al tener tres años de secundario...

JBDA: El objetivo es otro, el objetivo pasa a ser otro.

DR: Y el resto de los años en la formación académica, ¿no les complicaría la equivalencia cuando ustedes quieren que después el título el Ministerio de Educación se los reconozca?

JBDA: Pero en cuatro años...

DR: Cuatro años, sí, pero si pusieran tres y esto pasaría de vuelta a estar en el secundario.

JBDA: No, se mantendría así: la Academia Militar en cuatro años —esto en mil años aún va a ser así—, ahora, este año acá [EsPCEEx], es posible que vuelva al secundario. Es posible.

DR: Claro, pero con cuatro años de formación de grado, de formación universitaria, podrían seguir sosteniendo la equivalencia en el sistema del Ministerio de Educación.

JBDA: Hay otros objetivos acá, pero no vamos a variar porque eso es algo que no interesa. Porque la Escuela Preparatoria hoy tiene el objetivo de formar, de entregar para la Academia Militar el material humano en condiciones de alcanzar o de cumplir los requisitos de la Escuela, de soportar las exigencias. La Escuela Preparatoria tiene este objetivo también, pero también tenía el objetivo de formar ciudadanos para el país, entregar para la sociedad brasileña una elite intelectual, chicos muy bien formados. Yo tengo compañeros jueces, empresarios, abogados, médicos, de todo.

DR: Claro, porque terminado eso podían optar por continuar la carrera militar o dedicarse a cualquier profesión civil.

JBDA: Entonces, los liceos militares cumplen muy bien esa función. La Escuela Preparatoria también cumplía, tener una elite intelectual de Brasil que después va a ser la elite política, la elite económica. Es gente que también tiene algún tipo de conexión con el área militar y con eso facilitaba la actuación política, la inserción en la sociedad. Pero esto es para tu post doctoral [risas].

DR: No, no, ya está.

JBDA: ¿Es doctoral, verdad?

DR: No, es maestría.

JBDA: No, tenés el doctorado aún.

DR: No, con una tesis me alcanza.

JBDA: Hay que vivir, hay que empezar a vivir, ¿verdad?

DR: Sí, sí, estoy esperando terminar para poder vivir. Bueno, básicamente esas eran las preguntas. La verdad es que, ahora que usted me aclara un poco más el

panorama, se ve como —si le interesa le muestro lo que estuve trabajando—... Estas son las materias del Plan de estudio de la Argentina, estas son las de Brasil; las traté de agrupar por área disciplinar como para poder ir pensando cuál podría... La Argentina, además, las tiene divididas por Armas, hay algunas que son comunes y hay algunas que son de Armas, de Intendencia o de Arsenales, que son las únicas tres divisiones que tiene la Argentina. Las estuve tratando de mechar viendo los contenidos, no es que lo hice sólo con el nombre de la materia, sino que fui revisando los contenidos de la Argentina, los contenidos de la carga horaria que tiene la Argentina, la carga horaria que tiene Brasil, viendo con qué materia que tiene Brasil se podría dar cada uno de los contenidos de la Argentina.

JBDA: Yo creo que alcanza con esto porque si te vas a meter en la complejidad de la enseñanza profesional, es decir, buscar acá y en las Técnicas Militares de Intendencia cuáles son aquellas que se corresponden, no va a llegar, como está acá, aunque parezca muy general, es por ahí: la Economía, la Administración...

DR: No, de cualquier manera yo las puse, por ahí, ahora tendría que rearmarlas en función de lo que usted me comentó hoy de qué trata exactamente cada una.

JBDA: Por ejemplo, alguna cosa de acá, de Intendencia, podrías poner una observación "parte de este contenido es para la asignatura de Intendencia y en Técnicas Militares hay una carga horaria que también es específicamente para aquellos que va a trabajar...". Esto creo que alcanza.

DR: Sí, sí, cierra. Ahora que yo sé esto que usted me planteó, de qué se dicta en las Disciplinas Militares, yo puedo reubicarlas mejor.

JBDA: De Liderazgo, puede poner Instrucción Especial todos los años.

DR: Claro, por eso está Primero, Segundo, Tercero. Esto no equivale a esto, es solamente dentro del área.

JBDA: Ah, dentro del área.

DR: No es que estoy diciendo que esta materia vale por esta.

JBDA: Se puede acá poner, por ejemplo, si juntás todo, "instrucción general en todos los años". Incluso es una de las cosas más importantes de la Instrucción Especial es desarrollar, identificar a aquellos cadetes que tienen más aptitud para el liderazgo. Hay un destaque, hay algunos cadetes que reciben una chapita que pueden darle mientras son cadetes, que son aquellos que se destacan o que...

DR: Pero, más allá de eso, se ven muchas convergencias. Bueno, acá hay que pensar que todas estas materias [las que fueron englobadas en la tesis bajo la categoría "Conducción y liderazgo"], por ejemplo, están divididas pero en realidad son tres y tres. Son tres por Intendencia, Arsenal,... Están divididas, no es que todos cursan todo. Pero después, en general, las áreas... Creo que la única que no tiene la Argentina es Filosofía como tal, que ustedes sí tienen. Equitación la Argentina como materia no la tiene, pero sí tiene Inglés y tiene Computación. Nosotros sí tenemos Teoría de las Organizaciones —[categorizada como "Ciencia Política"— y del Estado, que ustedes solamente tienen Geopolítica. Después, qué sé yo, nosotros tenemos Derechos Humanos, que ustedes no lo tienen como materia, pero lo tienen como contenido dentro de Relaciones Internacionales. Entonces, en realidad, con los planes, bien se puede trabajar en una complementación, porque, la verdad, es que es muy semejante.

JBDA: Equitación es algo que es trabajado para el desarrollo de las aptitudes de estos rasgos de personalidad como coraje, iniciativa, esas cosas. Porque es impresionante esto: hay cadetes que tienen miedo del animal y... Porque un chico, muchas veces, cuando empieza en la Escuela Militar, no tiene ni idea, no tienen ningún militar en su familia, no tienen ni idea.

DR: Claro.

JBDA: El Ejército allá, como acá también, es una oportunidad para el joven estudioso, que se fue se esfuerza para mejorar su vida. Los jóvenes más humildes que viene de una difícil realidad económica muchas veces ascienden socialmente por el camino de ser oficial militar. Es un camino de ascenso social.

DR: Tiene valoración social.

JBDA: De valoración social, y la equitación es algo que se trabaja en el Primer año para que aquellos cadetes que, a veces, pasaron toda la vida solamente estudiando, pasando concursos, no hacían nada. Para tener algo diferente, interactuar con el animal. Es algo que aún se mantiene. No es de Caballería. Los de Caballería hacen mucho más, porque tienen que hacer escoltas a caballo, pero todos los oficiales, de alguna manera, en algún punto de su vida, tendrán que acercarse al caballo, prepararlo y montarlo y hacer un circuito.

DR: Está bueno.

JBDA: Yo odié esta asignatura.

DR: ¿Ah, sí? Lo contaba con tanto entusiasmo que creí que le había gustado.

JBDA: Porque mi hijo es de Caballería. Yo reconozco la importancia, pero el animal no me obedecía, o sea, el animal tenía voluntad propia.

DR: [risas]

JBDA: Entonces, es interesante esto: "ah, es Equitación porque el oficial brasilero más preparación para Caballería", no, es para trabajar la parte afectiva, la parte psicológica de los cadetes.

DR: Está buenísimo. Ahora ya sé que lo de Práctica Profesional sí lo tienen, metido dentro de lo que es Instrucción Especial, así que esto habría que corregirlo.

JBDA: Pedagogía, Didáctica, todo esto, está dentro de la Técnica Profesional.

DR: ¿*Técnica* cuánto?

JBDA: Técnicas Militares. Seguridad e higiene en Técnicas Militares también. ¿Puedo hacerlo?

DR: Hágalo usted, toma, dibuje tranquilo.

JBDA: Porque hay algunas cosas que... Podés colocar aquella observación acá en las Técnicas Militares "asuntos específicos para...", estas de acá, Técnicas Militares, avanzados. Para Intendencia...

DR: Claro, sí, mayormente también ve que son...

JBDA: Sí, conocimientos avanzados, tópicos avanzados [sobre la categoría "Administración, contabilidad y economía" en Técnicas Militares para los de Intendencia]. Y tópicos básicos, para todos.

DR: Claro.

JBDA: Conducción y Liderazgo es transversal.

DR: Sí, y también me decía que se destaca en Instrucción Especial.

JBDA: Especial, Empleo Tácticos en Técnicas militares, en la práctica. Educación Física sí. Esto acá, Práctica Profesional, esto acá son Empleo Táctico, Técnicas Militares e Instrucción Especial. Pedagogía es acá un módulo en Técnicas Militares, solo que... —estoy escribiendo en *portuñol* acá— tiene énfasis en Instrucción de Militares.

DR: No importa.

JBDA: Es decir, la parte de Pedagogía y Didáctica no es para formar un profesor universitario, es todo para enseñar a un soldado para formar en el Servicio Militar. El soldado voluntario que viene.

DR: Sí, y tienen una que es Metodología de la Enseñanza Superior.

JBDA: No, pero esta Metodología de la Enseñanza Superior es más volcada para el trabajo de final de curso. No, no...

DR: Es de la enseñanza.

JBDA: Sí, sí, Metodología de Investigación...

DR: De investigación está acá, Epistemología.

JBDA: ¿Por qué hay acá Metodología de la Enseñanza Superior? Porque es la una asignatura obligatoria para los cursos de Bachillerato, en Brasil. Hay que tenerla.

DR: Por los contenidos que tiene la materia —yo no los traje porque son un montón—, es para formar una persona que, siendo militar, después pueda formar en todas estas disciplinas.

JBDA: Es esto.

DR: Es formación docente, pero docente de acá, de estas disciplinas.

JBDA: Sí, casi todos los cursos superiores de Brasil tienen esa asignatura acá. Ahora, dónde el teniente va a aprender a formar un soldado civil que no sabe nada y trasformarlo aquel civil en un soldado. Porque es específico esto. Es un conjunto de... No igual, no es como agarrar un chico en la secundaria y enseñarle Matemática. Hay que enseñar reglamento tiro para civiles. Esta parte de la instrucción es la parte práctica, las técnicas específicas y hay un enlace con la Psicología. Esta es la parte de Instrucción Militar.

DR: Listo, ahí terminó. Son estas tres hojas.

JBDA: Voy a plantear una equivalencia de estudios acá basado en esta tablita.

DR: Sí, la tablita... Yo trabajaba en una universidad haciendo equivalencias, haciendo entrevistas de admisión a alumnos de otras universidades que querían pasarse a hacer la misma carrera. Entonces, me hacía esta tablita para ver qué materia se convalidaba con cuál y hacía esto de mirar los contenidos. Me parece la forma más visual de trabajar. Así que, bueno, yo le agradezco muchísimo, Jomar, por el tiempo. La verdad, es que lo que pude ver del perfil está muy bien bajado. En cada una de las materias dice qué competencias profesionales comunes está desarrollando esa materia, qué competencias específicas está desarrollando esa materia, cuáles de los ejes transversales —esos que usted comentaba, los aptitudinales— se van a trabajar. La verdad es que está muy bien operacionalizado, por eso me llamaba la atención esto. Pero ahora que usted me explicó cómo se desarrolla...

JBDA: Sí, tenemos una Escuela que es el Centro de Estudios del Personal, que toda esa parte de enseñanza, psicología, queda en ese Centro. La parte de psicología e idiomas ha sido destacada del centro, son escuelas separadas ahora, entonces, hay un... El Ejército invierte mucho en el Área de Educación, entonces, hay mucha gente, hay psicólogos, hay pedagogos y militares de línea bélica también trabajando en este Centro para que esta parte técnica sea sólida, para que tenga una base buena para que las escuelas puedan desarrollarse, porque nosotros estamos mirando la pata de la formación de la línea bélica, pero la parte de los liceos militares, de todos los cursos de especialización, perfeccionamiento, de escuelas de oficiales, de suboficiales, eso es una infraestructura enorme que necesita de una conducción técnica, de un asesoramiento técnico fuerte para eso.

DR: Todas esas instituciones educativas del sistema de formación de las Fuerzas, ¿son autónomas, no remiten a nadie superior?

JBDA: Sí, remiten. Tenemos un Departamento de Educación y Cultura que hace un oficial de cuatro estrellas, un oficial del último puesto, que es el jefe. Que está en el alto comando del Ejército. Abajo del gerente de ese departamento, tenemos Direcciones que llamamos de Enseñanza Preparatoria y Asistencial, que trata de los liceos, maneja todos los liceos.

DR: ¿Sólo del Ejército?

JBDA: Los liceos son solamente del Ejército. Cuando yo estaba en el liceo, lo hacíamos de las otras fuerzas, hoy no.

DR: Pero, digo, esta institución u organización superior de educación, ¿maneja todas las Fuerzas, las tres Fuerzas?

JBDA: No, solamente el Ejército. No hay quien maneje toda las Fuerzas.

DR: O sea, no hay... Vio que en la Argentina tenemos la Universidad de la Defensa, de donde se desprende la Facultad del Ejército, la...

JBDA: No, no hay eso.

DR: O sea, la formación del Ejército depende del Ejército.

JBDA: Hacemos lo que queremos —borra esto también—. En Brasil, hoy, las Fuerzas aún tienen más libertad que acá. Tal vez Brasil sea uno de los últimos países del mundo en donde las Fuerzas tengan esta libertad, también por el tamaño de las Fuerzas, el tamaño del país. Hay un Departamento, una sección de Educación en el Ministerio de Defensa, pero que trata de las Escuelas de la Defensa, que es la Escuela Superior de Guerra hoy solamente en Brasil. Lo que llamamos Escuela Superior de Guerra en Brasil, es esta que es la de la Defensa. Las otras son Escuelas de Comando del Estado Mayor, entonces, en el Ejército, la enseñanza trata, una dirección trata de los liceos, otra trata de la formación y el perfeccionamiento, que es la Escuela Militar, la Escuela de Perfeccionamiento de Oficiales y hay otra que trata de las Escuelas de Especialización. Entonces, la Centro de Paracaidistas, de [43:03?], la Escuela de Educación Física y todos los miles de otros que tenemos. Es muy complejo, acá hay muchos cursos, muchas opciones.

DR: Bueno, yo en el marco teórico de la tesis, una de las cosas que trabajo es cómo es el sistema de formación de la Argentina y de Brasil para las Fuerzas. Este trabajo es parte de análisis, de los objetivos específicos, no es marco teórico. Y lo que se ve de Brasil es eso: una mayor autonomía y corporativismo, en el sentido positivo, del manejo de su sistema educativo para cada una de las Fuerzas.

JBDA: Así es.

DR: Que también tiene que ver con el posicionamiento social que tienen las Fuerzas.

JBDA: Hay un esfuerzo, hay una voluntad. Existen cursos... En esta Escuela del Ministerio de la Defensa hay un curso de Operaciones Combinadas que hacen todos los oficiales de todas las fuerzas. Hay curso de altos estudios de Política Estratégica al que van los coroneles, que cursan oficiales del Ejército, de la Fuerza Aérea, de la Marina y civiles. Es interesante el curso, es del mismo nivel del curso de coroneles del Ejército. Casi todos los coroneles van a hacer el curso del Ejército, hay uno o dos que van a hacer el curso de la Marina, uno o dos que va a hacer el curso de la Fuerza Aérea y una cantidad que va a hacer el curso de la Escuela Superior de Guerra del Ministerio de Defensa. Hay un curso internacional en el Ejército también hoy, pero, por ejemplo, la Escuela de Guerra del Ejército son dos años y no hay un Tercer año con todos juntos como hay acá, como hay en Perú, no hay. Después, que el oficial egresa de la Escuela de Guerra puede plantear hacer el curso de Estado Mayor Conjunto.

DR: Y esos títulos de posgrado que otorgan las instituciones militares, ¿tienen reconocimiento también en el Ministerio de Educación?

JBDA: Sí, esto es algo que ha evolucionado. Hoy pasa que el marco legal de Brasil reconoce que el Ministerio de Educación es el responsable para hacer el reconocimiento y la acreditación y todos los trámites de los cursos civiles y el Ministerio de la Defensa, con las Fuerzas, son los responsables para hacer todo eso en los cursos militares. Entonces, sí, los cursos militares son reconocidos.

DR: Pero son reconocidos por el de la Defensa. Fue un proceso largo que todos estos cursos de posgrado sean reconocidos en el Ministerio de Educación, que les permita después ejercer como civil.

JBDA: Sí, yo no te voy a decir exactamente cómo está hoy. La última vez que yo me informé sobre esto fue en el 2006, cuando yo hice mi Maestría en la Escuela de Guerra. Entonces, en aquel tiempo, lo que se reconoce es eso: reconoce el Ministerio de Defensa como una institución que puede impartir grados de maestría, entonces, mi maestría en la Escuela de Guerra es tan maestría como una de la Universidad Federal de Rio de Janeiro, igual, somos maestros iguales, yo me puedo presentar para el examen como docente de la Universidad Federal de Río de Janeiro. Una prueba de títulos, yo soy Bachiller en Ciencias Militares por la Academia Militar, soy maestro en Operaciones Militares en la Escuela de perfeccionamiento, soy maestro en Aplicaciones militares por la Escuela de Guerra, y voy a recibir el puntaje. Si voy a ser o no aprobado va a depender del proceso. Puede pasar que en la entrevista final haya dos que llegaron: uno, maestro por la Universidad Federal; y uno, maestro por la Escuela de guerra. "No, nos vamos a quedar con nuestro hijo, el que hizo la maestría acá", puede ser, pero hay muchos oficiales, que no en universidades públicas, pero que en universidades privadas son profesores.

DR: ¿Y a la inversa? Si un civil con un título de magister quisiera servir a la Fuerza, ese título otorgado, en este caso certificado por el Ministerio de Educación porque tiene formación civil...

JBDA: Creo que es más común que vayan a la Escuela de Formación Complementaria, donde van los abogados, los pedagogos, los maestros, todos. Si llega, que yo sepa, no hay prueba de títulos, pero los que ingresan, si tienen su maestría, después que presentan esa maestría civil reconocido por el Ministerio de Educación, reciben el puntaje de mérito.

DR: Hay un reconocimiento cruzado, o sea, en el mundo civil se le reconoce al militar de grado, y a la inversa.

JBDA: En nuestro sistema de mérito hay un puntaje para maestría de posgrado. Si yo hago una maestría en Relaciones Internacionales en la Universidad Federal, yo recibo ese puntaje. Ahora, para un civil, maestro o doctor venir a trabajar en el Ejército, hay que abrirse una selección para una vacante de profesor. Creo que ha pasado esto para la Escuela de Guerra —no estoy seguro—, pero ya he escuchado eso: que se abrieron posiciones tanto para profesores de universidades militares, como para profesores de otros niveles. Si no se abrió... En el liceo militar hay profesores civiles y ahí sí para su prueba de títulos, los títulos civiles son los que cuentan, pero ya he escuchado estudios, hay discusiones sobre eso: traer civiles para las escuelas de niveles más altos, para acercarlos a la Academia, para que estos temas de política y de estrategia, no sean tan restrictos a los militares y para que exista una elite civil experta en asuntos de Defensa.

DR: Sí, porque después en el Ministerio de Defensa hay civiles trabajando.

JBDA: Y necesitamos civiles allí, pueden ser abogados, ingenieros, lo que sea, pero que conozcan. No hay ningún problema que un ingeniero que haga un doctorado en desarrollo de cohetes y después vaya a trabajar en el Área de Ciencia y Tecnología si tiene experiencia en el desarrollo de sistemas militares. Necesitamos de eso porque no alcanza. Nosotros, los militares, tenemos un escalafón. Nuestro escalafón es justo, nosotros tenemos militares para cumplir las tareas militares, para manejar el Ejército, para manejar la Fuerza Aérea, para manejar la Marina. Para el Ministerio de la

Defensa, ya es justo, ya está de más, ya cortamos en la cara. Si nosotros tuviéramos que empezar a sacar oficiales para ser conferencistas, maestros, profesores invitados, no alcanza. Es necesario que existan civiles que conozcan el asunto, que estudien, que pasen la vida estudiando y al final no van a conocer la táctica, pero van a conocer temas de defensa en su complejidad.

DR: En ese sentido, ustedes forman civiles para eso.

JBDA: No, no hay Escuelas de civiles, lo que hay hoy...

DR: Digo cuando ingresan, por ejemplo, a esta Escuela de formación de posgrado que recibe a los civiles.

JBDA: Sí, yo creo que es poco tiempo porque quien llega a esta escuela ya es [52:04?], ya es un empresario, ya es un abogado, ya tiene su vida.

DR: Sí, ya está graduado, ya está formado.

JBDA: De alguna forma, han sido seleccionados de su organización, han sido invitados para este curso que les va a abrir un mundo nuevo, para ellos la Defensa es un mundo nuevo.

DR: Sí, sí.

JBDA: Que se abre en ese momento. Para casi todos, es raro uno que ya tenga un conocimiento. Entonces, es un mundo que se abre para ellos: "métodos de planeamiento estratégico, es impresionante eso". Hoy lo que existe en la Universidad Federal de Rio de Janeiro es un curso de gestión de Recursos de Defensa, la primera promoción va a egresar este año, creo, o egresó el año pasado, algo así. Entonces, es un curso que ha sido demandado por el Ministerio de la Defensa, no demandado pero sí, seguramente el Ministerio de la Defensa fomentó esto. Todos los chicos hacen su pasantía en la Escuela Superior de Guerra que está en Rio de Janeiro. El curso es en Rio, hacen la pasantía obligatoria en la Escuela y ahora son fuertes candidatos a abrirse posiciones en el Ministerio de Defensa. Ellos se presentan para el examen en buenas condiciones, pero...

DR: Eso nos pasa a los civiles, que poco conocemos del mundo de la Defensa hasta que... Es muy difícil, aún los que estudiamos carreras como Relaciones Internacionales o Ciencias Políticas, que deberíamos ocuparnos de este tema, es muy difícil acceder al mundo de la defensa.

JBDA: La actividad es muy multidisciplinaria y para nosotros es muy difícil, a veces, si nos alejamos de la parte técnica específica de nuestra fuerza para tener la visión general y para esto los civiles ayudan. Porque un teniente egresa con veintidós años, pasa unos seis años tratando asuntos muy básicos de su unidad; como capitán ya hace algunos cursos de perfeccionamiento, ahí los temas son más complejos, la situación general de los temas ya involucran a la política. Algunos ya han cursado en la universidad como tenientes, entonces, ya es mejor. Pero, después ya muchas veces se involucra en temas administrativos de su unidad. La Escuela de Guerra, de nuevo, el examen es muy complejo, ahí sí estudiamos Historia, Geografía. En la Escuela de Guerra ya las herramientas mentales que están mejores, pero de la misma manera muchas veces uno no tiene tiempo porque según la tarea que va a desempeñar, la unidad que va a comandar. En la Academia, un chico que egresa de Relaciones internacionales con veintidós años, trabaja con esto, hace su maestría, después trabaja en organismos internacionales, trabaja en el gobierno, hace su doctorado, entonces, tiene una vida de conocimiento y de contexto que es importante. Cuando los dos trabajan juntos, ese que conoce todo de afuera y no conoce nada de adentro, con aquel que conoce todo de adentro y muy poco o casi nada de afuera, cuando los dos trabajan juntos, de alguna manera, ahí tenemos alguna chance de manejar la complejidad. Porque también es imposible. Hay gente que dice que la guerra es un asunto muy serio para dejarla a los generales. No es tan sencillo. Nadie sabe y en la Escuela Militar, que estudiamos de todo, nosotros siempre estudiamos lo que pasó



para intentar “predecir” cuál va a ser la próxima, porque la única certeza que todas tienen es que la próxima no va a ser igual a la última y solamente a los militares no nos alcanza para aprender eso y tampoco a los civiles que no tienen ninguna experiencia, tampoco.

DR: Bueno, Jomar, no le quito más tiempo porque además es su hora de almuerzo.

JBDA: Vamos a almorzar.

DR: Le agradezco muchísimo.

## NOTAS SOBRE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A ÁLVARO MARTÍNEZ (2-3-2018)

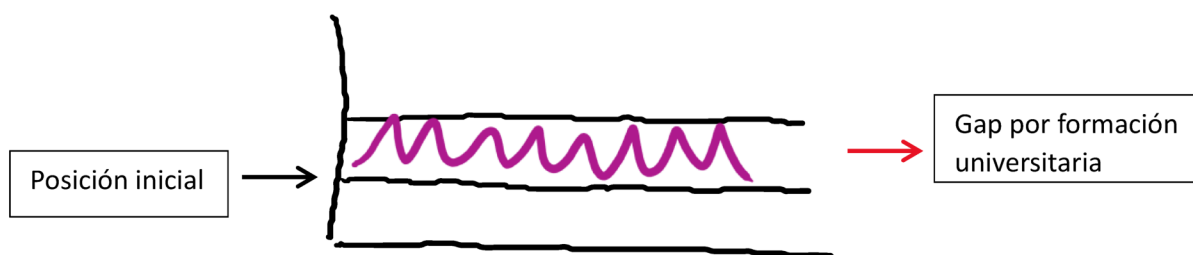
El intercambio a niveles de formación superiores se puede aprovechar mejor porque lo académico va asociado a los recursos. No se puede pensar exclusivamente en lo académico.

Hizo un análisis del universo de ingreso que se tenía. No sólo de los ingresantes, sino de los postulantes a nivel país, antes del 2008. Para esta fecha era Rector del Instituto Universitario y Director de Educación Naval (2008-2010). Lo empezó a estudiar cuando era director de la Escuela de Guerra en el año 2006. Es decir, vivió todo el proceso de cambio de la Educación Militar.

Considera que su trabajo central fue el plan estratégico educativo 2008-2016. Fue la única vez que se hizo un plan estratégico en la institución.

Ejes de donde provenían los aspirantes porque la educación por más que sea federal no es igual. El mayor ingreso provenía por cuestiones económicas y sociales del país del NOA y NEA. En el sur, era mínimo porque estaba la competencia económica de la industria del petróleo y de la minería. El 60% viene del norte, 35% del centro y 5% como máximo del sur, ya porque son hijos de militares, porque tienen una relación con las FFAA, o una aspiración.

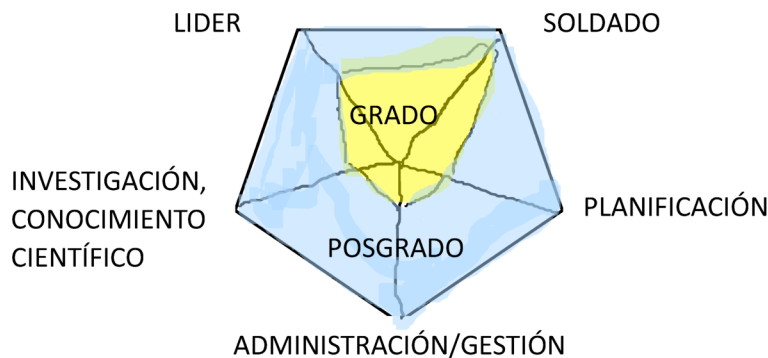
Antiguamente, muchos entraban porque la FFAA daba movilidad social y le aseguraba estabilidad económica. Entonces ingresaban por este gap.



Pero, además, después veían que les daba prestigio la formación militar, salto de estatus y podía llegar a un escalón superior. Esto sucedió hasta el comienzo de la democracia. Luego, comienza a caer la imagen de las FFAA dentro de la sociedad y este gap de prestigio cayó abruptamente.

Esto produjo una disminución de la cantidad de aspirantes y, por lo tanto, fue necesario comenzar a pensar una reforma que permitiera disponer en el largo plazo de la cantidad de personal que la Fuerza necesita. La formación académica hasta entonces se basaba especialmente en lo técnico-profesional y ciencias duras. La reforma debía incluir exámenes de ingreso que permitieran de alguna manera garantizar que los cadetes que ingresaran, aunque sean pocos, tuvieran la capacidad y preparación necesaria para el tipo de carrera y perfil del graduado. En este contexto, se plantea la necesidad de elaborar un perfil por competencias y la consecuente reforma del plan.

Se propone así, trabajar sobre 5 competencias que un oficial debía tener con distintos grados de agregación según el nivel de formación, llegando en la Escuela Superior a lograr una formación equilátera en este pentágono de competencias:



En la formación de grado de la carrera de oficiales se espera que desarrolle las 5 competencias, pero habrá algunas de mayor relevancia como la de ser "soldado" y "líder" de un pequeño grupo, respecto de las otras 3.

Sería interesante incluir en el análisis comparativo a Chile, Perú y Uruguay.

### **Respecto de los contenidos**

Se le consultó sobre la vacancia de administración en la Lic. en Recursos Navales. Sólo tienen Reglamentación Naval que remite a la forma en que se regula la Fuerza, sin lineamientos de teoría de la administración. Asimismo, se le preguntó sobre la ausencia en Lic. en Recursos Navales de metodología o pensamiento científico. En estos dos casos, el entrevistado manifestó que eran competencias que se esperaba se trabajen en los niveles de formación de posgrado más que en la formación de grado.

Otra cuestión es la ausencia de ciencias duras en la Lic. en Administración Naval. El entrevistado mencionó que el perfil más técnico duro se encuentra en la Lic. en Recursos Navales para la Defensa.

También se le consultó respecto de la ausencia de Filosofía y Ciencia Política, más cuando en los mandos mayores son asesores de políticas públicas de Defensa. En cuanto a estas áreas disciplinares, el entrevistado informó que se desarrollan en los niveles de formación de posgrado, más que nada en el estadio de Escuela Superior.

Se subrayó la ausencia ausente los conocimientos en escritura. Esto el entrevistado lo identificó como un problema y que para subsanarlo se incluyó en el examen de ingreso comprensión de texto y breve escritura.

Respecto de medicina o primeros auxilios, el entrevistado señaló que forma parte de la educación naval que anualmente deben aprobar los marinos (STCW78)

## ENTREVISTA A ÁLVARO MARTÍNEZ (28-3-2018)

Danisa Riera (DR): Menos mal que usted me pudo atender hoy porque yo después me estoy yendo de viaje...

Álvaro Martínez (AM): Sí, yo también.

DR: A un proyecto de cooperación académica con Europa, con Erasmus.

AM: Ah, mirá vos. Yo me voy el jueves a París, hasta el 17. Yo voy a tratar de... Mis redacciones son más políticas, para escribir.

DR: Y, sí, todos.

AM: "El intercambio a nivel de información...". Primero, si querés, chequeamos esto, ¿o vos tenés preguntas?

DR: Yo tengo preguntas, pero, si quiere, empezamos por ahí, que es lo que usted comentaba la otra vez y retomamos a partir de ahí para ser más prolijos.

AM: Vos escribís ahí: "el intercambio en el nivel de formación superior, ¿se puede aprovechar mejor?", "¿lo académico va asociado a los recursos o se puede pensar exclusivamente en lo académico?". Está bien, habría que poner acá el eje: si bien lo importante es lo académico, se requieren recursos para poder desarrollar lo académico. Ese es el concepto –después vos le vas a dar redacción–.

DR: Sí, más allá de lo que yo opine, yo quiero sus palabras como especialista.

AM: No, está bien. Acá, yo lo que te digo, para cuando vos lo redactes, redactado después bien. Porque una cosa es la charla informal y otra cosa es cuando lo pasás en blanco y negro en una tesis, después andá corrigiendo. La clave es que el intercambio de formación en el nivel superior se podría aprovechar –yo siempre hablo en potencial porque si no después se te enojan todos en el camino– mucho mejor si se ponen recursos. Es decir, al incorporar recursos vos lo vas a...

DR: Pero esto venía porque usted me había mencionado que, a nivel de posgrado, la cooperación entendida como *intercambio* podría llegar a ser más fructífera porque estamos hablando de gente con una profesión más sólida, con una recorrida mayor.

AM: Está bien, acá hay dos cosas: por un lado –como yo digo– el Estado poniendo plata; y por otro lado –como vos decís–, si tenés una profesión más sólida también, si querés hacerlo pago, lo podés hacer. Pero el desarrollo de lo militar tiene que venir por el Estado, es decir, mi desarrollo profesional me lo tiene que bancar en los distintos estadios (Escuela Naval, Escuela de Suboficiales). Es una monstruosidad. Si vos hacés un análisis de la cantidad de años que nosotros le dedicamos a la formación...

DR: Sí, toda la vida.

AM: La relación costo-beneficio, más vale ni verla porque vos pensá que son cinco años de Escuela Naval, dos años de la Escuela de Oficiales, un año de la Escuela de Guerra y un año de la Escuela de Guerra Conjunta. Así nomás ya tenés nueve años. Si a esto le asociás cursos de capacitación intermedia que puedas tener, por ejemplo, en mi caso, Analista Operativo: dos años.

DR: Sí, es homologable –perdón la voz, pero estoy medio congestionada– como una persona que se dedica al ambiente académico que hace la carrera de grado, la especialización, la maestría, el doctorado.

AM: Este es grado, este sería una especialización, esto tendría que estar, hoy está en un nivel de especialización, esto está en un nivel de maestría, esto es una especialización técnica y esto...

DR: Esto es Ministerio de Educación.

AM: Sí, y ésta también.

DR: Claro.

AM: Y ésta es técnica e institucional pero... Por ejemplo, acá, yo metí dos años más de otra especialización del Ministerio de Educación de Analista Operativo. Por mi cuenta, después hice un posgrado en Negociación de un año en la UCA, lo hacía a la tarde, está bien, por lo mío. Después hice dos años en el CEADe de un MBA. O sea, vos fijate.

DR: Sí, son muchos años de formación.

AM: El cuarenta por ciento, el treinta y cinco, es un año, es terrible para llegar a, de golpe,... Por eso te digo que es homologable a que el Estado, si bien invierte,... Esto va asociado a inversión de recursos. Después dice: "un análisis al universo de ingresos que se tenía". Acá hay que tener cuidado, no quiero entrar en el tema. Hay que tener cuidado cuando uno escribe a veces. No quiero que el INADI se te vuelva en contra. "Hice un análisis del universo de ingreso que se tenía, no solo de los ingresantes, sino de los postulantes que tenía el país antes del 2008. Para esta fecha, era rector, era director de la Escuela, es decir, vivió todo el proceso el proceso de cambio en la educación militar". Yo, en algo que te mandé, hay un análisis de... ¿Yo te lo mandé?

DR: Lo único que usted me mandó fue el archivo de...

AM: De eso. ¿Y no te mandé ahí un *racconto* de cómo había sido, de todas las cosas que fueron sucediendo en la evolución militar? En algún lugar lo vi.

DR: ¿Del proceso de modernización?

AM: Sí.

DR: Sí, eso estaba en el mismo documento.

AM: Por eso, hay que decir que "hizo un análisis del universo de ingreso que se tenía, no sólo de los ingresantes, sino de los postulantes que tenía el país antes del 2008: se federalizaron los ingresos".

DR: Claro, bueno, es algo que surge en el archivo que usted me mandó de la estrategia está eso de la federalización de los ingresos.

AM: Ahí está "se federalizaron los ingresos". "Para esta fecha...".

DR: ¿Por qué?, ¿porque hasta ese momento estaban nucleados en algún lado?

AM: El tema fundamental era que vos tenías el chico que estaba acá, tenía que venir a rendir acá.

DR: Ah, a Buenos Aires.

AM: A Buenos Aires. Entonces, si vos tenías un individuo que tenía un trabajo precario, golondrina, como quieras, el tipo que trabajaba en el McDonald's, tenía que pedirse una semana para venir a rendir a Buenos Aires, cuando llegaba vos no tenías más laburo.

DR: Claro.

AM: O sea, que vos no tenías la capacidad. Cuando yo salgo a hacer la recorrida del país me encuentro con eso. A los chicos –además los chicos que nunca habían visto Buenos Aires– los sacaban de su entorno (del pelo largo, de las ojotas –esto no me lo pongas–), de su núcleo, de su arraigo de estándar de vida y me lo traía a Buenos Aires, lo encerraba una semana en la Escuela Naval para que rendir en una semana los exámenes. ¿Qué podía, el tipo? El *shock*.

DR: Mucho cambio.

AM: No, lo destruía. Entonces, intentamos federalizar mandando, armando nosotros centro regionales de toma de exámenes. Eso subió la cantidad. Por eso, si vos analizás qué pasó con la cantidad de ingresos, de un 2007 que estabas acá, llegás a

un 2008, 2009, y batís record de ingresos, de postulantes cómo crecen. Y cómo esta zona se va para arriba.

DR: La zona del norte.

AM: Exacto. No voy a decir por qué.

DR: Me la deja picando.

AM: Yo te la dejo picando, si querés investigala. Yo investigaría cuáles son las competencias de ingresos que vos tenés acá.

DR: ¿Qué quiere decir con *competencia de ingresos*?

AM: Y, yo compito acá contra la minería, contra el petróleo. Salarialmente, a lo que yo te puedo dar.

DR: Ah, está bien, lo entendía en competencias en términos educativos, entonces, "las competencias que tenés para el ingreso", no en términos de...

AM: Pero si ves las competencias del ingreso...

DR: Por eso le preguntaba qué quería decir.

AM: Con las competencias de ingreso hubo que hacer un esfuerzo muy grande después en los planes de adaptación.

DR: Me imagino, me imagino porque es algo transversal a todo el sistema educativo, no importa...

AM: Esta es la persona que vos tenés después que hacer una nivelación muy grande educativa a nivel país, porque los niveles son totalmente distintos. Entonces, si vos querías realmente federalizar, si vos querías nivelar, tenías dos formas: o nivelás para abajo o nivelás para arriba. Cuando vos empezás a nivelar para arriba, te encontrás con mucha deserción. Todo un problema...

DR: Usted me había comentado –la vez pasada– que, tal cual estaba el estado de situación, el riesgo más grande que se tenía es que, a muchos años, no se cuente con la estructura suficiente. Con lo cual era fundamental ampliar el ingreso.

AM: Exactamente. Vos tenías, por un lado, el crecimiento de requerimientos, el crecimiento de nivel tecnológico que tienen las fuerzas armadas por todo lo que es electrónica, operación y demás; y, por otro lado, tenías un nivel bajo de ingreso, de competencias. Entonces, vos decías, si yo parto de esta base, acá no voy a llegar nunca y esto puedo generar, a futuro, una brecha de lo que es la eficiencia y la aplicación de las Fuerzas Armadas. Fuera de coso, te digo: no lo transites hoy.

DR: [risas]

AM: Soy muy malo, soy muy malo pero soy realista. Hoy ya estoy con la camiseta del otro lado. "Considera que su trabajo central fue...". Sí, para mí, esto fue un trabajo que se hizo –no sé si lo pudiste ojear– que marcó un punto.

DR: Sí, sí. Un punto de inflexión.

AM: Yo no pondría que fue la única. Si bien fue la única, no quiero ser soberbio. Me encanta ser soberbio, soy poco humilde, pero...

DR: [risas]

AM: Los que me conocen, cuando leen, dicen: "qué poco humilde", pero no importa. Preguntale a Lucía, que me conoce bien.

DR: El último WhatsApp que mandé fue a Lucía, recién, antes de bajarme del auto.

AM: Qué va a decir, ella me conoce muy bien.

DR: Pero esto de la existencia de un plan estratégico en Educación, que el plan que usted armó tiene que ver con, obviamente, la Marina, ¿eso se hizo también en las

demás fuerzas? A partir de... Porque fue una instrucción ministerial. La modernización, digamos, sale por resolución ministerial, recoge el guante la Subsecretaría, después, ¿cómo lo toma cada uno?

AM: Exacto. Nosotros empezamos a trabajar... No sé lo que hicieron.

DR: Ah, *ok*.

AM: Si sé que Sabina después... Es decir, ojo, yo no lo invento, si no que, con un trabajo que hacíamos con Sabina y con su equipo, tomamos las ideas y ahí empieza el tema del soldado ciudadano, empiezan un montón de cosas, se empieza a pensar en la primera guía que hacen ellos de liderazgo, que va con gente ligada a Sabina... -ya me va a caer la ficha-. Bellagio. Con Enrique Bellagio, que estaba de subsecretario de formación, que empieza a hacer un primer curso. Fijate la importancia que se le empieza a dar al eje de Liderazgo, que se van a Bariloche a hacer un *immersion* de una semana de Liderazgo, para evaluar los temas de liderazgo.

DR: ¿Y quiénes son los que participan de ese?

AM: De eso participaron la Escuela Superior de Escuela Conjunta. Fue una experiencia -no me acuerdo los resultados-, pero tendrías que buscarlos en el Ministerio de Defensa. Te hablo que esto fue 2007, 2008.

DR: 2007, 2008, claro.

AM: Antes de que llegara Sabina.

DR: Sí, porque se crea en el 2007 la Subsecretaría así que tiene que ser ahí.

AM: Sí, ahí, al toque, lo primero que hacen ese 2008. O sea que, fijate vos, que ese eje de liderazgo se empieza a tener en cuenta muy fuerte en las Fuerzas Armadas, por lo menos desde...

DR: Bueno, yo que analizo la cuestión de grado, el eje conducción liderazgo está bien claro en las tres Fuerzas, y en todas las carreras de grado de las tres Fuerzas.

AM: Nosotros empezamos a trabajar en la Escuela Naval un eje que era lo que se llamó el *liderazgo creativo*, en donde no sólo era la teoría del liderazgo, de hacer los dibujitos, no, si no que esto era llevarlo al terreno. Entonces, empezar a trabajar en equipo, empezar a encontrar equipos, encontrar soluciones, qué sé yo, desde poner acá arriba una red con un agujero, bueno, cómo este equipo hace para que todos puedan pasar el agujero, que todos puedan subir la empalizada, viste, hacer esos trabajos de liderazgo creativo. Realmente hoy se sigue haciendo, creo que fue muy...

DR: Y este eje que es transversal, que es liderazgo, que además calculo que no sólo tiene que ver con una cuestión cognitiva, de conocimiento *per se*, sino que además debe tener que ver con una cuestión actitudinal, de valores, de fomentar eso.

AM: Sí, sí, de temperamento. Al temperamento, que es lo innato que tiene el hombre, tratar de ir agregándole, adicionándole, elementos para que sea realmente un líder y vos lo puedas empezar a evaluar y decir: "bueno, este individuo, realmente, tiene capacidad para liderar un equipo de combate" o "este tipo es un excelente líder pero administrativo".

DR: Estas cuestiones, en los planes anteriores, ¿no aparecían tan marcadamente?

AM: No, no había una... Siempre se trabajó sobre liderazgo, se hablaba sobre liderazgo pero te voy a decir que nosotros, en la Armada, en lo que es la Infantería de Marina y demás, se tenía una pista de liderazgo, si te remontás al año dos mil y pico. Es decir, yo creo que fue algo que se empezó a avanzar después de, por lo menos que yo tengo conocimiento, tendría que hablar de los noventa. En la Armada se empieza a trabajar mucho sobre liderazgo, empieza a ponerse la materia Liderazgo en la Escuela de Oficiales, se crea este programa de liderazgo creativo dentro de la

Escuela Naval. Te estoy hablando de –no quiero mentir– pero debe ser de fines de los ochenta, principios de los noventa.

DR: ¿Este programa de liderazgo creativo era de fines de los ochenta también?

AM: Sí, de los noventa, yo diría de los noventa. Habría que preguntar en la Escuela Naval cuándo se empieza a trabajar con liderazgo creativo, que realmente fue muy útil, sobre todo en nosotros. Es decir, creo que estas son enseñanzas que surgieron post Malvinas: el tema de la balsa, el tema de lo que era liderazgo y la conducción en situaciones de combate. Nos empezamos a dar cuenta que había algunas falencias y se empezó a remarcar. Y ahí nace dar liderazgo en la Escuela de Guerra, dar liderazgo en la Escuela de Oficiales, en la Escuela Naval; y lo fuimos marcando cada vez más, cada vez más. Creo que esto se toma después bien en el Ministerio de Defensa, en la Subsecretaría y la toma Enrique cuando hace este ejercicio de liderazgo en Bariloche, que tendrías que buscarlo y bucearle los resultados, cómo fueron los ejes y todo. No me acuerdo bien, pero me acuerdo que fue una experiencia interesante porque permitió hacer una evaluación de la gente en el terreno.

DR: Claro, me imagino.

AM: Sí, también fueron con psicólogos, fue todo un equipo, fue toda una movida interesante que después no sé en qué quedó, no sé si se repitió. Pero después Sabina siguió una línea así porque ella –si mal no recuerdo, porque diez años es mucho–, con Sabina, se habló de esos trabajos de liderazgo en equipo, que no me acuerdo si se llegaron a aplicar entre las escuelas de formación. ¿Por qué no le preguntás a Sabina? Ella te lo va a...

DR: Bueno. En los planes de estudio de este período, del período que yo estudio, de oficiales de 2008-2014, están embebidísimos en liderazgo y conducción.

AM: Está bien, exactamente, porque todo esto se fue marcando, se fue metiendo.

DR: Hay otras cosas que faltan, o sea, que a mí me llama la atención que faltan cosas en el plan de estudio, pero eso, justo, no.

AM: Por eso te digo, liderazgo y conducción fueron ejes que se marcaron muy profundamente.

DR: Sí, se marcaron como a fuego. Lo cual, también, me parece, que por el perfil de graduado que tienen, es natural que se piense que el liderazgo es...

AM: Es la clave. Si vos no tenés un líder que vaya a la cabeza del equipo y motive a su gente, estás en el horno.

DR: Más cuando le estás pidiendo que haga algo que está en contra de su naturaleza.

AM: Por eso, que llegue a perder la vida. Ayer me emocioné mucho cuando anoche leía un artículo sobre el cementerio de Darwin. Hoy le escribí, venía en el micro y mandé un *mail* a alguien que conozco que fue uno de los promotores de toda esta cosa, le digo: "no tengo palabras, solamente decir la emoción y el agradecimiento", porque no me dio... ¿Viste cuando se te caen las lágrimas?

DR: Y, sí. Es un tema, es un saldo para la Argentina, ¿no?

AM: Le digo "realmente me llena de emoción verlo en las fotos de Darwin, no sé cómo expresar lo que siento en este momento, muchas gracias por lo que usted aportó junto a Eurlakián para que esto suceda, invaluable, una vez más: muchas gracias y, como siempre, mi máximo aprecio". Porque otra cosa no le pude decir, te juro, se me caían las lágrimas, ¿qué querés que ponga?

DR: Esta persona ayudó a que se pudieran reconocer.

AM: Este fue el jefe de operaciones que hizo todo el operativo. Lo conozco mucho: fue comandante, ex combatiente, fue piloto de...

DR: ¿Fue piloto?



AM: Del Super Étendard del hundimiento Sheffield o sea –te imaginás– que nos unen un montón de cosas.

DR: ¿Usted combatió en Malvinas?

AM: Sí, señora. Fuimos los primeros que llegamos a Malvinas, el 2 de abril.

DR: Ya ahora se cumplen...

AM: Entonces, son muy fuerte, son cosas fuertes.

DR: Me imagino.

AM: Bueno. "Ejes de dónde provenían los aspirantes porque la educación, por más que sea federal...". Esto es lo que charlábamos hoy, hay que suavizarle la redacción.

DR: Mire, yo esta entrevista la voy a desgrabar y se la voy a mandar, y usted tacha todo lo que usted quiera.

AM: No, pero vos escribila suavcito.

DR: No, es que no puedo escribirla, la técnica no me permite.

AM: ¿Qué querés?, que la escriba yo toda.

DR: No, usted lo tacha directamente.

AM: No, yo no te lo quiero tachar...

DR: Si no lo pongo en *off*.

AM: Quiero decir que se puede poner de varias maneras: o textual lo que yo digo o podés poner que "en la conversación surgió...". Que es esto que charlábamos acá, yo no quiero menospreciar el NOA ni el NEA, solamente quiero decir que realmente...

DR: Tienen una realidad distinta, por ahí, a otros sectores.

AM: Tienen una realidad distinta de educación de los sectores de donde provenían.

DR: Es lo que es. Lo que es no es discriminar: es una descripción de la realidad, no es una valoración.

AM: Es una descripción de la valoración, donde, en ese momento, había un problema con los sueldos de los militares. Había dos cosas fundamentales: el desprestigio que tenían las fuerzas armadas y lo poco que hacía el gobierno para prestigiar a las Fuerzas Armadas.

DR: Eso sigue estando.

AM: El desprestigio y cómo se vapuleaban a las Fuerzas Armadas, eso por el lado nuestro. El tema salarial, que, realmente, era deplorable. Realmente, los sueldos llegaban a niveles... La falta de material, lo cual hacía que el incentivo profesional no estuviera. Y, por otro lado, te encontrabas, de golpe, con una competencia, en algunos lugares, como en el sur o en otros lugares, en donde la competencia con el medio civil hacía que el individuo optara por un trabajo en vez de una profesión. Voy a decir así. Es la realidad que uno puede describir del país.

DR: Pero, además, me parece, que más allá de condición económica, que pueda brindar una competencia de determinadas industrias...

AM: No había motivación.

DR: Claro, si vos no tenés un prestigio social, si, encima, está vapuleada la profesión, ¿con qué ganas?

AM: Es lo que te digo.

DR: Está vapuleada por todos lados: desde lo social y desde el poder político, está vapuleado.

AM: Está vapuleada socialmente. Socialmente porque arrastrábamos todavía todo el tema de los Derechos Humanos. Se exacerbó el tema de los Derechos Humanos, se exacerbó el tema Malvinas: se exacerbó todo. No dieron un mango, no había medios, no había motivación. Vos, por más que te expusieras y te rompieras la cabeza para convencer a un tipo para que viniera, "yo quiero ser piloto, no tengo aviones para volar", "quiero ser naval, no tengo barcos", "quiero aprender... no había", "quiero ser médico cirujano, pero no te doy ni bisturí ni quirófano". Es muy difícil.

DR: Es muy difícil.

AM: Bueno, eso es lo que quise decir en el texto. "Antiguamente, muchos entraban a las Fuerzas Armadas porque daba movilidad social y aseguraba una seguridad económica, ¿qué sucedió?". Esto que charlábamos ahora, había caído.

DR: ¿Usted cree que en el escenario actual esto está modificándose?

AM: Creo que sí. Creo que hay una... A ver, si bien el tema San Juan hoy está pegando muy duro. Está pegando muy duro lo que se está manejando.

DR: ¿Pegando muy duro a quién?, ¿a la gente?, ¿al poder político?

AM: No, al pueblo, a la motivación. ¿Vos cómo lo sentís el tema de San Juan? –ahora soy yo el que pregunta–.

DR: ¿Cómo lo siento yo? Yo siempre creí que San Juan estaba haciendo una operación en Malvinas, pero es su trabajo, para mí está bien.

AM: Es una operación. Nosotros somos... ¿Sabés lo que no se entiende? La profesión militar es una profesión de riesgo: yo juro perder la vida, es decir, mi juramento cuando yo me paro delante –yo no prometo la bandera, no, no– yo juro defenderla hasta perder la vida.

DR: Me parece, en tal caso, que murieron honrando su profesión, que es lo que decidieron hacer con su vida, y que debería ser un honor. Más que decirle: "pobre gente que falleció", es un honor.

AM: Es un orgullo para nosotros, por eso te digo.

DR: Después vemos si hay otras cosas que podrían haberse hecho y qué sé yo, y todo este vapuleo de todos estos años si tuvo algo que ver con que ese hundimiento existiera. Después lo vemos.

AM: Pero, ¿cómo murieron?

DR: En principio, murieron cumpliendo su deber y para ellos es un honor.

AM: Es nuestra profesión. Cuando sale el piloto en el avión y se cae y se mata.

DR: Es como que un bombero muera en un incendio.

AM: Entregué mi vida, estoy haciendo... La mejor tumba que puede tener un soldado es su campo de batalla, Danisa. Ojo que los dolidos no son sólo la mujer, el hijo. Toda la comunidad, todo el ambiente naval porque –quien más, quien menos– yo perdí dos alumnos, perdí el hijo de un amigo, otros perdieron sus compañeros, otros perdieron sus superiores, otros perdieron amigos. Nosotros somos una trenza unida. Pero, qué pasa: se está manejando, mediáticamente...

DR: Se está manejando mal.

AM: No quisiera decir la palabra adecuada, porque no es la más óptima.

DR: No es muy académica.

AM: No es muy académica, pero se está manejando así. Creo que mediáticamente se está usando cuando, en realidad, habría que generar que esto es prestigio para los hombres que murieron en combate. Los que murieron en el crucero General Belgrano, ¿vos te creés que no nos dolió? Yo estaba recibiendo los mensajes navales

cuando fue. Yo era el jefe de comunicaciones del grupo de tareas y recibía el mensaje naval de la muerte. Y ahí estaba mi mejor amigo –el que es como mi hermano–, se salvó, tuvo suerte, pero nunca apareció en los listados. Hasta que yo no llegué a tierra nunca supe si había muerto o estaba vivo. Estaba el hermano de otro compañero. Es decir, ¿vos te creés que no había dolor? Hoy, todavía, no se encontró el crucero General Belgrano.

DR: Sí, un tío mío falleció ahí. Yo no lo conocí, obviamente. Pero sí, yo también creo que se está trabajando mal.

AM: Pero, bueno, esto vale, esto sí. Pero, además, después veías que llegaba prestigio a la formación militar, salto de estatus, etc. Y después vemos lo que charlábamos después: el vapuleo, todos los factores.

DR: El vapuleo desde todo lugar: desde lo simbólico y desde lo económico.

AM: Desde lo simbólico –como vos decís– y desde lo económico. En donde se mostraba gente sin valores porque a vos te mostraban como a un asesino. Si pertenecías a la gesta, a la generación del '76, eras un..., tenías que ser denostado. Tipos brillantes en las Fuerzas Armadas, por una portación de apellido, por ser “hijos de”, fueron excluidos de las filas de las Fuerzas Armadas.

DR: Y sigue pasando, la portación de apellido, digo.

AM: Sí, pero por lo menos no en las Fuerzas Armadas. Hoy no se tiene en cuenta. Pero te digo, hay un par de promociones... “Esto produjo una disminución en la cantidad de aspirante, por eso comenzaron a pensar una reforma que permitía disponer, a largo plazo, la cantidad de personal que la fuerza necesita”. “La formación académica, ante todo, se basaba especialmente en la técnica profesional y ciencias duras. La reforma debía incluir exámenes de ingreso que permitía, de alguna manera, garantizar que los cadetes de ingresaran, aunque fueran pocos, tuvieran la capacidad y preparación –lo que recién charlábamos–, en este contexto, se plantea la decisión de elaborar un perfil de competencia, el que se encuentra en la reforma del plan. Se propone, así, trabajar sobre cinco competencias que...”, buena, ahí las tenés mejor explicada en la revista, eran éstas, el conocimiento, eran los cinco...

DR: Sí, pero el pentagonito de encantó.

AM: Esto era un pentágono que podemos hablar de que era irregular al principio tendiendo a que fuera a conformar algo isomorfo.

DR: Me maté haciendo el dibujito.

AM: No, espectacular, espectacular, Danisa, espectacular.

DR: Ve que, al principio, se me va...

AM: ¿Sabés qué pensé? Que acá que habías puesto amarillo, se te había chorreado la tinta... Qué mal...

DR: No, eso es grado: en grado sos más soldado, un poquitito de líder, casi nada de investigación.

AM: Sos una genia.

DR: Sé que soy mala dibujando.

AM: Lucía te va a decir: “es imposible trabajar con él porque de estas cosas no entiende nada”. De lo creativo yo soy bruto, soy a rayas...

DR: Bueno, pero lo que yo quiero que usted me diga es si yo interpreté bien es esto: tiene un poco de gestión, poco de investigación, un poquito más de líder, bastante de soldado y casi nada de planificación. Y conforme aumentara todo lo celeste, llega al último nivel cumpliendo, de manera equidistante del centro, en todas las cinco competencias.

AM: Muy bien, que son las distintas escuelas. Un pentágono regular, que estudiamos en la secundaria, en la primaria.

DR: Claro.

AM: Que no lo estudiante, me parece.

DR: Sí, en la primaria. [risas]

AM: Ah, bueno. "En la formación de grado de las carreras, se espera que se desarrollen las cinco competencias, pero hay algunas más relevantes como ser soldado y líder de un grupo pequeño, respecto de las otras tres". La administración de algo muy mínimo para después llegar a la gestión de una organización. "Sí, hay intención de incluir, en el análisis comparativo..."

DR: Eso me lo había dicho, ahora no.

AM: Sí, "ahora dice Danisa que no".

DR: Ahora no, en la otra tesis.

AM: "Respecto a los contenidos. Se encontró uno de la vacancia de administración en recursos navales, solo tiene una reglamentación naval que remite a la forma...". Bueno, es lo que decíamos acá, que se regula.

DR: Bueno, pero esas fueron las cosas de contenido que a mí me servían para el análisis.

AM: "Sin lineamientos de teorías de administración, uno se pregunta sobre la ausencia en Lic. en Recursos Navales de metodología o pensamiento científico. En estos dos casos, el entrevistado manifestó que eran competencias que se esperaba se trabajen en los niveles de formación de posgrado más que en la formación de grado", perfecto. "Otra cuestión es la ausencia de ciencias duras en la Licenciatura de Ciencias de Administración Naval... El perfil más técnico duro se encuentra en los recursos navales para la defensa". Ahora, qué sucede: cambió la licenciatura. Antes, lo que nosotros llamábamos *los contadores*, que es un fondo blanco, que tengo acá conmigo tres.

DR: ¿Los *contadores* son los licenciados en Administración Naval?

AM: Exacto. No son contadores, los llaman *contadores* porque eran contadores, contadores de calzoncillos, de medias. [risas]

DR: Después se quejan porque los desprestigian afuera. [risas] Seamos buenos entre nosotros. Pobres, los contadores.

AM: ¿Cómo los llaman en el ejército?

DR: No sé cómo los llaman.

AM: *Cuentaporotos*.

DR: ¿En serio? Lo que pasa que -pobre gente- no tenían qué administrar sino le daban plata.

AM: No, bueno, ellos entraban por dos años. Mis compañeros, por ejemplo. Yo entré en el '72, los que egresaron conmigo entraron en el '74. Hacían dos años nada más, veían temas de reglamentación y de manejo de la reglamentación de la administración naval.

DR: Pero no hacían toda la carrera de grado.

AM: Después se cambia esto. Años más tarde, pasaron ahora, a tener la misma cantidad de años. Entonces, hoy tienen un problema, tienen un problema serio que ¿sabés cuál es? Te voy a decir que ascendían distinto en el escalafón, hacían tres años de guardiamarina. Hoy les hacen hacer toda la Escuela Naval pero como siguen

siendo cuerpo profesional, ascienden con un año más de guardiamarina. Te digo porque esto es un...

DR: ¿Cómo? Vamos de vuelta porque yo el tema de los escalafones no lo comprendo del todo. ¿Ustedes son guardiamarina también cuando terminan Administración de Recursos Navales? En el grado, me refiero.

AM: Vos tenés el grado y el escalafón.

DR: Sí.

AM: En el grado, cuando nosotros nos recibimos, somos guardiamarina, alférez o subtenientes.

DR: Sí, esto es ejército, esto es aérea, ésta es la naval. En la naval, cuando llegan a embarcarse en la Libertad, son guardiamarina ya, ¿o no?, ¿o cuando se bajan de...?

AM: No. Somos cadetes de quinto año y recibimos, a partir de ese momento, guardiamarinas en comisión.

DR: Claro, me confundí con Brasil. En Brasil, asumen siendo guardiamarinas, cuando se bajan de la embarcación ya son segundo teniente.

AM: Está bien. Nosotros somos guardiamarina cuando el presidente nos entrega el diploma y les paga. Acá somos guardiamarina en comisión, y acá somos guardiamarina.

DR: O sea, cuando reciben el título de Licenciado en Recursos Navales, reciben el escalafón de guardiamarina.

AM: Sí, digamos que el título de Licenciado en Recursos Navales y el Licenciado en Administración Naval –tu gesto dice mucho– es adosado al título de guardiamarina.

DR: Claro, es como un título académico y un título profesional –digámosle–.

AM: Exactamente. ¿Qué sucede con la gente de Administración? Para llevarlo a una licenciatura hubo que subir, cambiar los planes de estudio y llevarlos a cuatro años. Yo no sé si en ese período ya se recibían como Administración Naval.

DR: En mí periodo de estudio, sí.

AM: ¿Estás segura?

DR: Sí.

AM: ¿Y cuándo años hacían de escuela?

DR: Cinco. Bah, cuatro más uno de embarque.

AM: ¿Los de Administración Naval?

DR: Sí.

AM: Bien, ¿qué sucede con ellos cuando egresan? Nosotros, después, nuestra carrera son –los que somos cuerpo combate, combate naval– hacemos dos años de guardiamarina.

DR: Cuerpo combate, combate naval, ok. Comando naval.

AM: O naval infantería de marina, puede ser.

DR: Ah, ¿los dos?

AM: Sí, vos tenés naval o infantería de marina.

DR: Cualquiera de los dos.

AM: Con dos años, para ascender de guardiamarina al grado inmediato superior que es teniente de coronel. Qué sucede con los guardiamarina del cuerpo profesional.

DR: ¿Por qué le dicen *cuerpo profesional*?

AM: Y porque así se llamaban y así está en la ley.

DR: Pero, *cuerpo profesional* no es cuando yo, Licenciada en Relaciones Internacionales, voy e ingreso, y me dan el grado de.

AM: No. Es además de estos que fueron incluidos –como hacían dos años– en el cuerpo profesional en la Ley 19.101.

DR: Ah, pero esto no sigue pasando más, ¿o sí?

AM: Sí, no se cambió la ley. Entonces, qué sucede: ellos egresan como guardiamarina, cuerpo profesional Contador. Estos chicos qué hacen: tres años. ¿Por qué? Porque la ley dice que los cuerpos profesionales hacen tres años de guardiamarina.

DR: Para pasar.

AM: Para cambiar de grado. Creo que esto es un problema interno de los cambios que hay que hacer ahora con la Ley 19.101, no puede ser.

DR: No, mi error estaba, entonces, en la concepción del cuerpo profesional.

AM: El cuerpo profesional es más amplio. Después tenés el cuerpo técnico, que son los que eran suboficiales y pasan a oficial, de suboficial a oficial. Y después tenés un escalafón...

DR: Los civiles que ingresan también son cuerpo profesional.

AM: Exacto. Estos están asociados con los civiles, pero los civiles entran como teniente de fragata.

DR: Y eso ¿qué es?

AM: Tercer grado.

DR: Ah, o sea que si yo mañana aplicara –¿por qué la cara?, [risas], ¿no me ve?–, entraría como teniente de fragata al cuerpo profesional.

AM: Exacto. Tercer grado. Entrás en salita rosa.

DR: No, es un montón entrar en tercer grado y no me tuve que comer cuatro años de carrera, la hice bien.

AM: No sólo eso, y guardiamarina y teniente de corbeta.

DR: Por eso, no está mal. Mientras tanto tuve una vida sin cuartel. No está mal.

AM: Pero, ojo, después, acá, te comés más años de fragata, más años de teniente de navío, más años de capitán de corbeta, más años de capitán de fragata, más años de capitán de navío y, entonces, llegamos a igualarnos.

DR: Y ahí llamo al INADI.

AM: No, ¿por qué?, porque está así la ley. Así es la vida, bueno.

DR: No, en un momento –yo le conté la otra vez que había hecho un relevamiento, una encuesta que hicieron para el Ministerio de Defensa, que fue censal en las cuatro superiores de guerra–, a mí me tocó la gente de la Naval y me tocó la gente de la Aérea. Los tenía separados por un pasillo, en dos aulas –esto también es para apagarlo, por lo que voy a contar–. Fue muy llamativa la diferencia: yo era joven –bah, más que ahora, porque sigo siendo joven–...

AM: Mejor apagarlo, porque lo que sigue...

DR: No, no, después lo tacho.

AM: Voy a evitar comentarios...

DR: Yo tendría veintisiete años, llego con –yo le digo– mi uniforme de docente, que es jeans, chatitas y remera, y estaban todos estos señores vestidos de blanco

parados al lado del banco, firmes y derechos, esperando que yo salude. Entonces: "Buenos días", "buenos días" –me contestaron al unísono– y se sentaron. Yo estoy acostumbrada a dar clases, a mí esas cosas no me pasan cuando doy clases, cuando yo llego tengo que estar a los gritos hasta que logro que se callen. Entonces, ahí repartí la encuesta y todos, sentados, hicieron una encuesta que duraba una hora y media.

AM: Nadie habló.

DR: Sin decir ni *mu*. Mientras tanto, iba a la otra aula que estaba la gente de la Aérea, nada que ver: no estaban parados, firmes, esperándome, yo dije "buenos días", "buenos días", saludaron pero no es que se pararon. Entonces, ahí, en ese mismo momento, yo me di cuenta de la diferencia. Iban saliendo, me iban entregando las hojas la gente de la Armada, sin decirme más que "buenas tardes", "buenas tardes". La gente de la Aérea venía, me hablaban, me contaban cosas y ahí surge este concepto. Había mujeres en la Aérea, "sí, pero son profesionales". Y yo quedo, como qué era "ser profesionales". Entonces, después, le pregunté a un amigo que tengo, que es del Ejército, y me explica que *profesionales* son los que entran con el título de licenciado.

AM: O de doctor, de médico, un título universitario.

DR: Sí, un título académico, un título del Ministerio de Educación.

AM: Y se *enganchan*, como decís vos.

DR: Y se enganchan. Él me contaba –este amigo del ejército– que *nunca logran tener el mismo respeto que los que pasaron por el sistema del cuartel porque no hicieron el cuerpo a tierra*, sic, esta es la frase de mi amigo. Sí, todo, pero no hicieron el cuerpo a tierra, no estuvieron los cuatro años ahí, no es lo mismo.

AM: Les falta algo.

DR: Les falta algo.

AM: ¿Sabés qué les falta? Justamente, eso que hablamos al principio. Esto, en el desarrollo de esto, estos años que te obligan al liderazgo, a la concentración, a la vida de equipo, al trabajo en equipo, a adquirir un mismo... Es decir, esta es la gran discusión que había cuando Sabina quería transformar. Decía, más o menos, el concepto de universitario adentro. Trabajábamos de ocho a catorce, a las catorce tocaban la campana, nos cambiábamos, nos poníamos todo, nos agarrábamos así, el de cuarto con el de quinto, o el de cuarto con el de primero, y nos íbamos juntos charlando y al otro día tocaban la campana, pegábamos una mano, "comprendido, señor" y, es decir, eso no es así. Nosotros, es el día de hoy, que yo, por más que fui un vicealmirante, que fui número cuatro de la Marina, a todos aquellos que pasaron antes que yo por la escuela, me ameritan un, les sigo diciendo señor, por más que sean más... [interrupción telefónica] Bueno, volvemos a lo nuestro.

DR: Estábamos recién con el tema de los grados y las jerarquías.

AM: Sí, lo que vos me decís pasa un poco. Nosotros tenemos la vida institucional...

DR: Este desprestigio –entre comillas– también lo sufre la gente del cuerpo de profesionales, porque ellos sí pasaron.

AM: Sí, sí, pero ellos corren con nosotros. Como nosotros decimos: corremos todos en el mismo círculo.

DR: Por eso, porque ellos también son profesionales pero no les cabe esta...

AM: No les cabe la del médico. Es decir,...

DR: A eso apuntaba mi pregunta.

AM: Vos eras muy chica, eras muy niña, pero, en algún momento salieron –¿cómo se llamaban?– los cositos que vos echabas en el vaso y crecían, ¿te acordás?

DR: Los malvaviscos, una cosa así.

AM: No, no, había unos bichitos.

DR: De esponja.

AM: No, se ponían en el agua y los llamábamos así. Te hablo del año setenta.

DR: Escúcheme, entonces yo no era muy chica, no había nacido, yo nací en el '84.

AM: Está bien, por eso, no habías nacido, soy muy malo. Decíamos que, los tiraban así y un día te aparecían... Porque vos llegabas de guardiamarina, después de haberte pasado cinco años corrido, transpirado y te encontrabas un tipo que llegaba, venía caído así en parapente, había aterrizado y te daba órdenes. Vos decías: "este tipo no tiene la más pálida idea de que en un mes hizo un intensivo y no...". Hoy hacen un curso que se llama el CUINA, que es el curso de ingreso naval, que antes estaba, hoy lo hacen con *immersion* [¿?] en la Escuela Naval. Están todos los profesionales, pero es un curso de un año. Por lo menos hoy, le das una formación.

DR: Además, el sistema de cuartelización, me parece que, además, tiene otra, más allá de una cuestión operativa, de que estén todos juntos, es una transmisión de comportamiento, es la ligación de esa cohorte, de la camaradería, ese tipo va a estar combatiendo al lado tuyo y necesitás que no te traicione, necesitás confiar en él, necesitás depender de él.

AM: Conocerlo, interiorizarte.

DR: Armar un cuerpo.

AM: Exactamente. "También, con respecto a la ausencia de Filosofía y Ciencias políticas más cuando en los mandos mayores son asesores de política pública que se desarrollan a niveles de formación de posgrado", más que nada en las Escuelas Superiores. "Se subrayó la ausencia de los conocimientos en escritura". Y, bueno, esto es un problema, la interpretación de textos hoy está en el examen de ingreso, y es un tema de ingreso y se está dando oratoria. Nosotros teníamos una materia – no sé ahora cómo se llamará–, en su momento se llamaba Oratoria.

DR: Creo que sí.

AM: En su momento era Oratoria.

DR: No me acuerdo.

AM: "Respecto de Medicina, primeros auxilios...".

DR: No, eso usted me había dicho que estaba en el STCW78.

AM: Si querés...

DR: No, no se haga problema.

AM: Bien, ahí tenés todos los chiches. Bueno, ahora te sigo. Este papelito era la respuesta...

DR: Estuve bastante fiel a lo que recordaba, o sea, bastante fiel a lo que usted me había dicho.

AM: Soy fiel, sos fiel. [risas]

DR: Gracias, procuré.

AM: Lo dejo asentado. Estuve bien.

DR: Sí.

AM: Después cuando escuches o desgraves...

DR: Sí, no intercambiamos los teléfonos porque vamos a tener un problema.

AM: Son iguales.



DR: Son muy parecidos, sí. Le quiero hacer una pregunta porque estoy con los capítulos de mi tesis y me estaría faltando alguna información, conforme avanzo. Uno de los temas es los mecanismos de evaluación de las materias del plan de estudios. En los programas analíticos, yo logré identificar que existe un plan de evaluación, como que la Escuela Naval...

AM: ¿Al alumno o a los planes de estudio?

DR: No, al alumno, la materia.

AM: Al alumno: exámenes.

DR: Está bien, pero...

AM: Exámenes escritos, orales.

DR: *Ok*. ¿Parciales y finales?, ¿tiene la lógica universitaria?

AM: Todo, la misma lógica universitaria.

DR: *Ok*, porque, en los programas analíticos, referencia que el mecanismo de evaluación es el que está descripto en el plan de evaluación.

AM: El plan es tal cual como lo hacés en la universidad, hasta más estricto porque vos tenés hasta participación diaria. Tenés participación diaria, tenés examen parcial, examen final y trabajo en equipo.

DR: *Ok*, es la misma lógica, con trabajos individuales también.

AM: Copiamos lo mismo, es lo mismo.

DR: Y el tema de los docentes. El cuerpo docente de la carrera –por ahí usted ya con los años se desentendió–, por lo menos mientras usted estuvo, ¿era mayormente civil, mayormente militar, mujeres, varones?, ¿cómo acceden a esos cargos?

AM: Civil, por concurso.

DR: Los civiles acceden por concurso.

AM: Y los militares... Salvo las materias específicas militares, que se convoca, si no son civiles.

DR: ¿Los profesores de la Escuela Naval son civiles?

AM: Civiles, por ahí hay un militar retirado, pero entraron por concurso. Concurso por oposición. Así que mis profesores que fueron en Física, en Matemática fue uno que fue Ministro de Economía, en Análisis Matemático.

DR: ¿Abad?

AM: No, Wehben. Vos no habías, vos no estabas, ni siquiera, en los pensamientos de tus padres.

DR: No, seguramente.

AM: Creo que, si me pongo a pensar, tus viejos deben ser más jóvenes que yo.

DR: Mi papá tiene 75.

AM: Un poquito, pero lo debe haber conocido, Wehben. Mi profesor de Física, Bertomeu, físico, un loco, por ahí. Profesor de Química, un tipo de la universidad. Profesor de Historia, también. Es decir, yo no tuve... Profesores militares, que yo recuerde, el de Navegación, pero no era, a ver, no era militar, era un retirado que se postuló para dar clases de navegación.

DR: O sea que es por concurso.

AM: Por concurso.

DR: Cargos por concurso.

AM: Sí, sí, de oposición, si querés, también. Excepto Armas Submarinas. Armas Submarinas, el torpedo, creo que son pocos los tipos que deben conocer de torpedos, tiene que ser un Ingeniero Naval o...

DR: Igual, tranquilo, porque ahora hay un montón de especialistas en submarinos. Es terrible, es terrible lo que están haciendo.

AM: Después charlamos, después que terminemos esto. Danisa, después charlamos.

DR: Bueno, volvamos. Éstas eran dos preguntas que me quedaban porque estoy analizando, justamente, distintos ejes sobre la formación (seis, siete), qué tipo de títulos brinda, comparando Argentina-Brasil, siempre por cada fuerza; y, bueno, la cuestión de docentes y criterios de evaluación es lo más difícil que se me hace encontrar información.

AM: Evaluación. Los docentes cumplimos exactamente... Te voy a decir que vos fijate que para nosotros entrar en lo que fue la gremial –cuando entraron los gremios para hacer participar en los concursos–, no nos costó nada porque mantuvimos la misma línea de concursos de ingresos, es decir, que se postulan.

DR: ¿Y conformaciones de cátedras hay o son, más bien, materias unipersonales?

AM: No. Hay áreas, nosotros tenemos áreas. Áreas de...

DR: De Física, pongamosle.

AM: Había un jefe de cátedra.

DR: Sí, sí, me refiero a eso.

AM: Ayudantes, teníamos todo armadito, es decir, es bien universitario. Por eso, después entrar en lo que fue el proceso universitario fue muy fácil, lo único que tuvimos que hacer fue adaptar de golpe los programas. Al punto tal de que nosotros en el año, en los noventa, los alumnos íbamos a cursar a la universidad de La Plata, había materias que se iban a cursar a la Universidad de La Plata, se había hecho un convenio.

DR: ¿Y eso después qué pasó?

AM: Siguió, a ver...

DR: Porque entiendo que se deshizo eso.

AM: Se deshizo después cuando cambian algunas líneas de gobierno.

DR: Porque ahora, de vuelta, lo están volviendo a hacer.

AM: Se está volviendo a hacer. En aquel momento, lo había organizado Ángel Tello.

DR: Ángel Tello.

AM: Ángel Tello que estaba de subsecretario, el que está ahora de viceministro, que había sido y era profesor de la Universidad de La Plata.

DR: Claro, ahora lo está organizando de vuelta esta chica Sanuto, que es la secretaria académica de la UNDEF.

AM: Bueno, nosotros teníamos armado eso. Eso se había armado con Ángel en su momento, después... Te iba a decir que yo, por ejemplo, cursé mi maestría, mi especialización de Analista Operativo en la Universidad del Sur o en la Universidad Nacional del Sur. Teníamos una vinculación académica muy grande, muy grande. Por eso, no tuvimos trauma.

DR: En el proceso de modernización.

AM: No, imposible. Lo que sí nos generó un problema fue la incorporación obligatoria de materias a un programa muy extenso.

DR: Esas materias que se incorporaron, ¿le quitaron, de alguna manera, tiempo para el conocimiento técnico específico?

AM: Hubo que hacer una adaptación de los programas, de horarios.

DR: Son siete materias.

AM: Siete materias que después tenés que te obligan a hacer recortes.

DR: Porque el tiempo es finito.

AM: El tiempo es finito, la sábana es corta, o sea, o me tapo yo o te tapás vos, pero alguno de los dos se va a resfriar: hoy te resfriaste vos.

DR: Sí, hay, en algunos casos, he escuchado un cierto descontento respecto a la incorporación.

AM: No fue descontento, a ver.

DR: No, yo he escuchado descontentos.

AM: Sí, fue descontento, primero, por la forma que se puso. El descontento vino por la forma intempestiva: "para mañana se incluye eso" y después por la bibliografía, que no fue... Fue una bibliografía impuesta de un temario impuesto y no fue un temario discutido. Es decir, no fue algo consensuado. Entonces, las cosas cuando no son consensuadas...

DR: Generan rispideces.

AM: Generan rispideces y más que había un fuerte sesgo ideológico en la puesta en escena de estas siete materias. Entonces, vos tenías distintas formas de haberlas puesto: que es nos sentamos, discutimos, vemos los programas, no, "para mañana me estudias el "Che" Guevara, Marx, Lenin, Stalin y...". Entonces, vos decís: "pará, yo quiero también estudiar Churchill y...".

DR: Bueno, muchas gracias, Álvaro.

AM: ¿Qué otra cosa más?

DR: No, con esto creo que, por ahora, estoy. Cualquier cosa yo le escribo.

## ENTREVISTA A GERMÁN MONTENEGRO (16/5/2018)

Germán Montenegro (GM): Te decía, yo siempre tuve una perspectiva. Tengo una idea respecto a este proceso general en el que se inscribe esto, puntualmente en el plano educativo de las Fuerzas Armadas [en adelante, FFAA] y es –te puedo mandar un documento, un *paper* que presenté en el año 2011 en el congreso de la SAAP [Sociedad Argentina de Análisis Político] de Ciencia Política, que se hizo en Córdoba– sobre la perspectiva, desde el punto de vista político, de la evolución del Consejo de Defensa Sudamericano [en adelante, CDS], qué veía hacia el 2011. Incide en esto, en qué sentido, yo lo que observé a lo largo de todo el período fue un proceso político muy asentado en las dirigencias, en los ministros de defensa y en los presidentes, pero que no se materializó concretamente en el plano de la conducción política efectiva sobre las FFAA. Yo siempre vi un gap grande entre la voluntad política presidencial, incluso ministerial, porque había algunos ministros muy metidos, el brasileiro, que no recuerdo el nombre ahora...

Danisa Riera (DR): Jomar...

GM: El primero fue el que... En el 2008 estaba. Jobim

DR: Nelson Jobim. Jomar es el agregado del ejército de Brasil que me dio un montón de información.

GM: Claro.

DR: Se me mezclaron los brasileiros.

GM: Jobim. Yo estuve en la primer reunión. Yo participé en la primer reunión donde Jobim visita varios países latinoamericanos –Argentina creo que fue el segundo– en donde plantea el tema del CDS, 2008.

DR: Cuando antes visitó a Condoleezza.

GM: Exactamente. Yo estuve en esa reunión. Que era la ministra, no sé si estaba Forti, ya no recuerdo quién era. Me acuerdo que estaba Jobim y yo y otros más. Donde él planteaba, había ministros con una actitud muy militante sobre esto, a la ministra nuestra le interesaba también, los ecuatorianos tenían también un perfil muy activo en esto. Ahora, esa voluntad política, yo fui observando a lo largo del tiempo que no se terminó de materializar en capacidad de gestión efectiva desde la política. Porque vos tenías que implementar todo ese proceso y tenías que conducir a las FFAA y liderarlas en ese proceso. Entonces, al CDS con los ministros no lo vi, con el paso del tiempo –esta es una opinión que la fui, en el 2011 hice un *paper* sobre eso, marcando esto– lo vi con déficit de gestión política, no de voluntad, sino de materializar esa voluntad en términos concretos. Cuando se implementa el Centro de Estudios Estratégicos de la Defensa [en adelante, CEED] vos fijate ahí quiénes componen ese consejo. ¿Viste cómo está armado?, ¿quiénes son los representantes? Originalmente, ese consejo estuvo pensado para que fueran representantes de los ministros de defensa, una representación, porque el CDS son los ministros de defensa.

DR: Sí, y el CEED es un órgano dependiente o asesor del CDS.

GM: Claro, es un órgano –esa era la visión original– político, de conducción política. Porque las FFAA tienen sus ámbitos de reunión y su diplomacia militar que estuvo antes y continuó.

DR: Sí, las bilaterales y todo eso.

GM: Las bilaterales, las reuniones multilaterales. De eso está lleno, es muy profuso todo eso. Y siempre fue muy activo, antes, durante y ahora. Pero, digo, el CEED, vos fijate, que está constituido, en su gran mayoría, por los agregados militares de los países acá. Es una discusión que teníamos internamente. Yo tengo otro amigo mío –no sé qué será de la vida ahora, tengo que llamarlo– que es funcionario del CEED, es funcionario de UNASUR en el CEED. Lo armó, prácticamente, él. Daniel Rodríguez se

llama. Lo llevó prácticamente él, y charlábamos estas cosas, esto que observamos. Yo le decía, y él me lo confirmaba, quiénes llevan, quién arma la agenda, quiénes dirigen, quiénes laburan... Son los agregados militares, no hay representaciones ministeriales, no hay un representante del ministerio o del ministro. Y, la impresión que yo siempre tuve, que me parece, es que los agregados militares son los representantes de las fuerzas, no del ministerio o del ministro, la lógica es así. En Argentina, en Brasil y en cualquier país. La burocracia militar funciona –esto no lo digo peyorativamente– con una lógica.

DR: Autónomamente.

GM: Claro, funcionaba con una autonomía que es propia, históricamente funcionó y tiene sus lógicas, sus intereses y lo llevan adelante. Si vos ponés una instancia de dirección política o de carácter político como el CDS, con el CEED, que también era eso.

DR: Sí, como un centro de estudios generador de doctrina.

GM: De doctrina, era eso para los ministros, y no lo conducís efectivamente, porque los que le metían carne, digamos, relleno a eso eran los representantes de los agregados.

DR: Claro, seguís teniendo el desfasaje entre la conducción política y la conducción militar.

GM: Lo que yo te dije al principio: no veía que se materializara eso. Yo en el 2011, en el *paper*, digo...

DR: Bueno, la investigación nosotros la hacemos en el 2012 una y en el 2013 la otra, una cosa así –si mi memoria no me falla– y más o menos los resultados iban en ese sentido. Digamos que todo el proceso de modernización pensado, orquestado, sistematizado desde el Ministerio de Defensa, no había calado con el ímpetu que el ministerio pretendía en la formación, en el conocimiento, en el día a día, ni de las superiores, ni de las cuatro, digamos, superiores, ni en los colegios.

GM: Exactamente. Menos todavía. Lo que yo creo, lo que yo observé ahí, veía, la hipótesis...

DR: Había ciertos cambios, no es que no, pero...

GM: No, yo los veía esos cambios, lo que...

DR: Pero no con la profundidad que la voluntad política lo hubiera deseado.

GM: Lo que yo tengo como hipótesis –digamos, si lo querés ver de esa manera– es que es la idea que yo tengo con relación a lo que fue el Ministerio de Defensa nuestro. El Ministerio de Defensa argentino tuvo, con relación a otros ministerios de defensa en América Latina o en el Cono Sur, por lo menos, niveles de injerencia mayores que en Chile, que en Brasil, que en Uruguay.

DR: Hacia adentro.

GM: Hacia adentro.

DR: Sí.

GM: En términos de conducción. De todas maneras, yo siempre lo vi como un proceso muy endeble porque nosotros... Vos para conducir políticamente las instituciones militares tenés que tener dispositivos determinados. Esos dispositivos, muy resumidamente lo digo, tenés que tener una estructura orgánica adecuada, tenés que tener un marco regulatorio (directivas, normas, procesos) que te permitan incidir sobre las instituciones que tenés que conducir. Y después tenés que tener un cuerpo de gente especializada, no políticos, porque los políticos es otra cosa. Yo ahí pienso en dos niveles. Un nivel de una burocracia civil especializada, que no hay, que no se armó históricamente y no se armó en el proceso que yo estuve y no se armó después,

no se pudo armar. Yo tengo algunas explicaciones hablando con los actores y opiniones propias. La burocracia civil permanente, la planta permanente.

DR: Técnica especializada.

GM: Claro, así como tenés la gente de Subsecretaría de Coordinación del Ministerio de Defensa, que son los abogados, los especialistas en recursos humanos, qué sé yo. Yo lo conocí, lo entrevisté dos veces largo y tendido sobre esto, por ejemplo, al tipo que fue históricamente el director de recursos humanos del ministerio, Borghini, Carlos Borghini. Históricamente porque yo creo que –vive todavía el hombre, por suerte, que viva un tiempo más así lo entrevisto dos veces más, por lo menos–, bueno, Borghini es un histórico funcionario del ministerio, entró a trabajar en el Ministerio de Defensa cuando se creó en el '58, cuando se creó el nuevo.

DR: Claro, cuando dejó de ser el de guerra.

GM: Claro. En la época de Perón, había un Ministerio de Defensa que no era lo mismo, con otro esquema distinto al funcionamiento de lo que fue este ministerio. El Ministerio de Defensa aparece con Perón, después desaparece y después aparece esto en el '58. Pero eran cosas diferentes, no eran lo mismo. Tenías los tres ministerios militares y el Ministerio de Defensa. Él entra en el '58 y se jubiló hace tres años.

DR: Toda su vida ahí adentro.

GM: Toda su vida en recursos humanos. Aparte, un experto en administración de recursos humanos públicos, un capo. Me consulta de la administración pública. Funcionario...

DR: Una burocracia en términos weberianos.

GM: Weberianos, sí, era como hablar con un tipo del servicio de la administración civil francesa. Pero de eso, en el plano de lo específico militar, no tenés ni la educación militar, ni de la planificación militar. Eso falta. Si vos no tenés eso, no tenés posibilidades de estructurar un sistema de conducción y dirección general de las FFAA. El ministerio, efectivamente, no va a funcionar como tal. Puede, la gestión de Garré, por ejemplo, ella, que tenía una impronta personal particular y muy voluntarista, entonces metía presión y las cosas... Pero vos no tenías todo este armado abajo de dispositivos desarrollados. Entonces, gran parte de las iniciativas que durante el período de ella se llevaron adelante en un montón de rubros. Esa era una discusión que yo tenía internamente, mi opinión era “vamos por tres o cuatro cosas”, y ella: “quiero ir por todo”. Obras sociales, logística, planificación militar, educación, sanidad militar,... Es mucho para lo que tenía.

DR: Y para el presupuesto.

GM: Sí, sí, pero el presupuesto siempre es escaso, entonces... Siempre escaso, pero no tenía la capacidad material de conducir coyunturalmente, a los ponchazos, pero se hacía, como consecuencia de su voluntad, la voluntad de ella de forzar la máquina, de conducir férreamente y exigir a los funcionarios.

DR: Claro, dependía del liderazgo de ella y no había un aparato que sostenga. Cambiaba esa persona y todo se caía.

GM: Que fue lo que pasó. En gran medida, un montón de esas iniciativas se fueron cayendo con los pasos de los ministros sucesivos. Tanto Puricelli como Rossi no tuvieron esa impronta y como el ministerio no tenía, te decía, el ministerio tenía, se desarrolló una estructura orgánica un poco más grande de la que había antes. Cuando nosotros llegamos al ministerio era realmente ínfima. Yo llegué al ministerio a fines del 2005, principios del 2006. Era el ministerio que existía desde los recortes, desde la racionalización ministerial de mediados de los noventa, que hizo Menem. Que hizo en todas la administración y el Ministerio de Defensa era el ministerio con menos – ah, cómo se dice– facultades ejecutivas, con medios orgánicamente más reducido de

la administración, con menos funciones ejecutivas. O sea, muy limitado, 250 empleados, dos secretarías y pocas funciones. No existía, prácticamente. Durante los tres, cuatro años siguientes se armó una estructura orgánica un poco más adecuada a la impronta que le daba Garré. Se armó la estructura pero no hubo posibilidad de acompañar ese armado de estructura con el reclutamiento, la incorporación de gente a una planta permanente especializada. No hubo forma de implementarlo eso.

DR: Es que tampoco hay tanto especialista en el tema.

GM: No, tampoco.

DR: Más allá de que pudieras reclutarlos.

GM: Pero podías empezar de a poco.

DR: Tenías que empezar a formarlo.

GM: Claro, podías empezar a poner en marcha eso, se podía. Pero había condicionantes que son de la administración nuestra que te limitaban totalmente. Por ejemplo, hay una tendencia, en la administración general de nuestro Estado actual, más contemporáneo, a no alentar el desarrollo de regímenes específicos. Es una cosa propia de la administración pública nuestra.

DR: ¿Regímenes específicos como cuáles?

GM: Cancillerías, por ejemplo. Que es uno de los pocos ministerios que tienen régimen.

DR: Ah, ok, régimen de formación.

GM: De formación y de carrera específico. Viste que ellos tienen eso. Yo pensaba el Ministerio de Defensa algo parecido a la Cancillería, con el nivel de especificidad. Bueno, no hay. En el Estado...

DR: No hay en el Estado pero tampoco hay fuera del Estado porque Cancillería, qué sé yo, uno sabe que si estudia Relaciones Internacionales o Ciencia Política como carrera de grado, vos pasás el examen de ingreso de Cancillería sin ningún problema. Ahora, pensando en la defensa, la Ciencia Política no la toca a la defensa porque es un problema interestatal, entonces, no es de política doméstica la defensa, no la toca. No imparten materias, digo, en las carreras normalmente de Ciencia Política y los de Relaciones Internacionales decimos que como la defensa tiene que ver con la organización de un ministerio y eso es política doméstica, tampoco es nuestro, entonces no tenés ni desde afuera gente que haya cursado algo, alguna vez, que haya pensado en términos de defensa, y es llamativo.

GM: Fijate un dato, un detalle mayor. Nosotros teníamos en el Ministerio de Defensa la Escuela de Defensa Nacional. La Escuela de Defensa Nacional tenía la maestría en Defensa Nacional, que es la única. Después había un curso en La Plata.

DR: Y el curso, sí.

GM: Después el curso... Cómo se llamaba el curso... Superior.

DR: El curso superior, de la época de Perón.

GM: Claro.

DR: Que sigue estando.

GM: Bueno, pero eso, vos fijate, no lo pudimos hacer a esto. Perdoname, y durante la gestión nuestra en defensa se inventó, con la Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF), la carrera de especialización de gestión de la defensa que estaba más enfocado a una gestión más técnica de la defensa, apuntaba a esto este curso de especialización.

DR: A atacar esa vacancia que hay de conocimiento.

GM: Ese lo armé yo, yo fui co-director por el Ministerio de Defensa, era funcionario y figuraba como tal. Lo armé yo, el programa en sus aspectos políticos y de asuntos militares lo armé yo. Y la contraparte era el director de la carrera de Administración de la UNTREF, experto en temas de la administración pública, Martín Gras. Ese curso, mirá, que me contó el otro día, yo fui y me olvidé... Hace unos días atrás, es una anécdota pero vale la pena contarla con relación a esto. Ese curso estaba pensado para esto, para generar recursos humanos con ese perfil que se veía como necesario. Primer problema: nunca pudimos lograr armar un régimen específico de funcionarios especializados en temas técnicos de defensa. No hubo manera. Eso supone una gestión política de alto nivel con el gobierno, con el jefe de gabinete, con la presidenta o con el presidente, supone acordar, en la práctica política argentina, con los gremios más grandes de empleados públicos, fundamentalmente con UPCN [Unión de Personal Civil de la Nación] y a ninguno de los dos actores –por alguna razón– le interesaba. No les interesaba tener más quilombo del que tenían. En general, la orientación de la administración y de UPCN era limitar los regímenes específicos. Si se puede no hacer, mejor. Porque está el régimen general de la administración que era el viejo Sinapa, ahora se llama SINEP [Sistema Nacional de Empleo Público], me parece.

DR: Igual, es un costo político grande tener un régimen de ese estilo en el Ministerio de Defensa.

GM: ¿En qué sentido un costo?

DR: Un costo político que hay que asumir.

GM: No tenerlo.

DR: Las dos cosas: no tenerlo implica costos pero, para el común de la gente, la defensa no es una prioridad.

GM: No, no, pero pasaba por eso, sí.

DR: Entonces, plantear que vas a armar un cuerpo especializado, que vas a destinar recursos para la defensa cuando la mayoría de la gente la ve como, cuanto menos, innecesaria.

GM: Bueno, parte del desinterés iba por ese lado. Porque la defensa, en general, está fuera de la agenda política, entonces, el máximo... Este tema se tenía que resolver –por lo que yo vi en mi experiencia en la función pública–, era para resolverse allá arriba. El presidente o el jefe de gabinete era el que tenía que decir “sí”, “no”. Si no se movía esa perilla, no se movía nada. No era un tema de política. Para nosotros sí, para la agenda general del gobierno...

DR: Porque uno trabajaba ahí adentro, entonces, bueno, lo ve de otra manera.

GM: Claro.

DR: Pero la sociedad y la agenda política ven otras cosas.

GM: Claro, eso, uno. Yo como venía de la función pública, de otra experiencia, esa lectura la tenía, me di cuenta, al poco tiempo, rápidamente: “no va a pasar nunca”. Ahí trabé muy buena relación con los sindicatos, que no tenía esa relación, especialmente con este gremio. Y ellos tienen, son los otros actores importantes en esta negociación. Ellos tampoco tenían esa voluntad. Con lo cual, el tema no iba a avanzar. Marco general, digo, no hay un marco general que favorezca esto. Igual, con este tema del voluntarismo, avanzamos con este armado y nunca pudimos hacer que se computara, por ejemplo, cursar para los funcionarios del ministerio, los empleados que estudian en el ministerio, que se computara, para su carrera profesional, tener estos cursos, por ejemplo. Por lo menos eso. No, no hubo forma. No hubo forma porque implicaba intervenciones de otros niveles que no acompañaban.

DR: Claro.



GM: Pero, te cuento un detalle anecdótico. Hace un mes atrás, me junté a almorzar con esta contraparte que yo tenía, Martín Gras, y le pregunté: "Che, ¿el curso de especialización?". "Ah –dice– lo levantaron, el anterior o el año pasado, siguió hasta el año pasado". "Pero por un tema...". "No –dice– yo tengo la impresión de que lo levantaron porque, no sé, porque hubieron cambios en la estructura ministerial, la UNDEF [Universidad de la Defensa Nacional] apareció". Él me decía, es la impresión que el tipo tenía, le parecía que no... Y eso que este era un tipo, digamos, con perfil político, estábamos en el gobierno anterior. Me dice: "no, yo no veo que haya sido una cosa de 'no, esto lo hicieron los otros'". No lo hicieron, recortaron económicamente. Yo creo que vino por ahí. Ahora, mirá el detalle, esa maestría, ese curso de especialización, fue evaluado por la Coneau [Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria] y trajeron evaluadores externos porque era un tema muy particular. Trajeron evaluadores de Chile, especialista de esos temas de Chile –de Chile creo que fueron–. Él me contaba –este tipo participó en la evaluación– que los chilenos, que están en un proceso más lento pero progresivo de construcción de capacidades ministeriales de defensa, estaban sorprendidos con el curso "este tenemos que tener en Chile, esto está espectacular". Se llevaban copias. Nosotros lo suprimimos. Bueno, esto te muestra las limitaciones que tenemos nosotros.

DR: Bueno, eso era algo de lo que a mí me interesaba hablar con usted, ¿cuál era la relación entre –yendo a las carreras de los oficiales– el Ministerio de Educación y el Ministerio de Defensa?

GM: Bien.

DR: Puntualmente, porque mi comparación es con Brasil. En Brasil, la autonomía del Ministerio de Defensa en cuanto a los temas educativos es alta.

GM: Es alta, claro.

DR: Los títulos los expide el Ministerio de Defensa brasileiro. Yo entiendo que esto no pasa en la Argentina, sino que el título lo expide, sí, el instituto universitario, ahora facultad –llamémoslo *h*– pero tiene un un *doble check* con el Ministerio de Educación que es el que te da la validez.

GM: Es que el que te da la validez es el Ministerio de Educación, totalmente.

DR: Entonces, cuando ustedes se propusieron hacer toda la modificación de los planes de estudio que se realizaron. Mi período de estudio es 2008-2014. Porque en el '14, bueno, nace la UNDEF, entonces, en el '14 nace la ESUDE [Escuela Sudamericana de Defensa]. Entonces, corto en diciembre del '14 y analizo el 2008 por la creación de CDS, de la UNASUR / CDS en diciembre. Ese es el período. Durante ese período se modificaron los planes de estudio de las tres fuerzas de Argentina, con la impronta de la definición del perfil por competencias, que eso es algo que saca Nilda Garré.

GM: Sí, sí, exacto, hay una resolución grande con eso.

DR: El armado de un perfil general universal para cualquier oficial de cualquier fuerza, después, un perfil por fuerza. Hay como toda una restructuración de qué se entendía, dentro de la educación, para la defensa de la fuerza. Ahí, supongo, que habrá habido algún tipo de relacionamiento con el Ministerio de Educación, con la Secretaría de Política Universitaria.

GM: Sí, ahí hay dos cosas que hubieron. Lo que estás mencionando vos es una resolución que firma Garré. No recuerdo el nombre –la tengo en mi casa– pero la hizo Sabina, si yo mal no recuerdo, al armado, se armó en esa subsecretaría, me parece, pero lo importante es que ahí había una serie de parámetros sobre los cuales se avanzaba en este proceso. Esto, te digo, estaba descolgado del proceso de UNASUR.

DR: ¿Del proceso...?

GM: De UNASUR. Esto respondía a una lógica ministerial, de política del ministerio, que quería apropiarse, quería incidir de alguna manera y reorientar, en alguna medida,...

DR: Pasa que Sabina viene también de la gestión académica civil, ¿o no?

GM: Sí, sí, Sabina viene de Quilmes.

DR: Viene de la Universidad de Quilmes.

GM: Sí, claro, y antropóloga aparte...

DR: Viene con otra impronta.

GM: Claro.

DR: Que era algo que me resaltaba también Álvaro cuando hablamos, que Sabina había planteado, creo que en ese momento Álvaro era rector del Naval...

GM: Claro, sí.

DR: Y Sabina había planteado esto de llevar el régimen universitario civil al sistema educativo de la fuerza.

GM: En alguna medida, claro. Exacto. Había varios criterios. Uno, que eso lo tenía, un dato importante, eso era un tema que la ministra lo tenía. Yo creo que más como un latiguillo que como otra cosa. Porque no conocía, yo tampoco, yo soy profesor, me especializo, pero no soy especialista en gestión universitaria. La idea de que, se pensaba que introduciendo en la formación militar... Vos pensá que se pensaba en... Esto estaba pensado, la cabeza de esa cuestión, se pensaba la formación de oficiales, eso era, no el resto del sistema educativo militar, que es gigantesco. Entonces, ahí estaba la idea de incorporar algunos criterios de formación universitaria en la formación de los oficiales, en la formación básica de los oficiales que, bueno, vos estás al tanto cómo era. Hasta ese momento... Ahora ya no lo recuerdo bien, pero yo no recuerdo si, cuando terminaban, ya en ese época, en el 2008, antes de todo esto, ellos egresaban con el título de licenciado o el título de licenciado se lo daban cuando cursaban la Escuela de Guerra.

DR: No, tenían título de grado. Por ejemplo en la Aérea, tiene el título de...

GM: Cuando egresan de la escuela de aviación, ya la tenían, entonces, porque antes tenían que llegar hasta la Escuela de Guerra, los Licenciados en Sistemas.

DR: No, pero sí sufrieron unas modificaciones importantes en el plan de estudio durante ese período.

GM: Sí, desde los noventa para acá, se fue ajustando, eso era bastante...

DR: La Fuerza Aérea, de hecho, sacó los escalafones en los años noventa.

GM: Bueno, digo, todo eso, en realidad, había toda una línea de trabajo que se venía haciendo. Cada fuerza por su lado, y todos eran institutos universitarios, o sea, que había trabajo previo. Fijate que eso lo habían hecho sin que el ministerio interviniera y sin que tampoco fuera iniciativa del ministerio, fue una iniciativa de cada fuerza. Yo lo entrevisté a Balza, por otros temas, "había que hacer como la universidad", viste, los tipos veían eso como una cuestión de modernización de la gente y avanzaron por su lado.

DR: Bueno, algo que –es un dato de color– surgió en la encuesta que hicimos en las cuatro escuelas superiores fue que la Armada tiene una valoración muy alta de la universidad. La universidad como un valor.

GM: ¿Ah, sí?

DR: Eso no aparece en las otras dos fuerzas. Pero que cuando les preguntábamos "cuáles instituciones merecen su confianza", no sé, "la iglesia, la familia, la universidad". La universidad, en la Armada, tiene un valor.

GM: Ah, mirá vos. En general, tiene un valor.

DR: Por eso no me llama la atención esto, no me llama la atención lo que decía Álvaro, que ellos ya venían trabajando aun antes de la creación de la subsecretaría en un sistema incluso de los docentes, de la lógica de cátedras.

GM: Es que la Coneau los había empezado a evaluar mucho antes de que los evaluara el ministerio.

DR: Claro, en los años noventa, pero para posgrado, no para las carreras de grado.

GM: Claro, pero estaban en un proceso que para mí era... Yo me introduje un poco en eso en ese momento, no estaba mal pensado, en el sentido de que todas estas cosas... Acá le imprimimos un ritmo que era el ritmo de la política ministerial, que era, para allá... Estas cosas son procesos que vos los tenés que desarrollar históricamente, digo, ellos lo venían haciendo.

DR: Claro.

GM: Pero en el ministerio no existía una subsecretaría de formación, con lo cual te da la pauta...

DR: Hasta el 2007.

GM: Claro, no había nada. Te decía, entonces, ¿cuál era la idea? Una idea era, primero, la idea general instalada de que los criterios universitarios iban a mejorar la formación de los oficiales. ¿En qué sentido?, en general era la idea esa. Introducían criterios de reflexión, de mirada crítica, que se supone que ayudan a formar mejor a un oficial que tiene que tomar decisiones en situaciones complejas. Para eso está pensado el militar, cuando hay una guerra, entonces ese era el razonamiento. Otro razonamiento tenía que ver con la idea de que había que instalar con fuerza la idea de que el personal militar es miembro de la administración pública y son funcionarios públicos. Entonces, había toda una línea de labura, si vos ves...

DR: El ciudadano militar.

GM: Claro, el ciudadano militar. Funcionario público. Porque ellos tenían muy claro... Mi viejo es militar, por eso yo sé. Tienen claro que son soldados y toda la parte mística de eso, pero después sos empleado del Estado, sos funcionario público, tener que firmar, tenés que tomar decisiones administrativas. La idea era meterles a ellos o introducir la idea de que son funcionarios del Estado y que hay una serie de procedimientos, de criterios, que tienen que tener como tal, son funcionarios del Estado especializados, incluso en la fuerza.

DR: Te hago otra aclaración sobre esto. Cuando hicimos la investigación a los colegios, a los chicos, digo "a los chicos" porque...

GM: Sí, sí, son pibes.

DR: Chicos jóvenes. Una de las últimas cosas que les hicimos fueron preguntas abiertas sobre que definan con sus palabras *las fuerzas, la soberanía, el pueblo, la ciudadanía*, bueno, conceptos. Lo que salía sistemáticamente era la *reserva moral*.

GM: Esa idea se quería tirar abajo. ¿En qué sentido?, vos no sos la reserva moral, sos un funcionario del Estado.

DR: Eran como cliché porque no es que estaban expresados con sus propias palabras.

GM: Sí, sí, pero naturalmente...

DR: Está internalizado de esa manera.

GM: Y la internalización, vos sabés, que supone que es una fuerza te impone eso, casi automáticamente ya para mí, bueno...

DR: Las FFAA son *el brazo armado de la patria y la reserva moral*, eran las dos frases que saltaban.

GM: Bueno, la idea que había esta ¿cuál era? Era de construir eso diciendo, no bajando la importancia, porque nosotros sabíamos que para ellos iba a significar pérdida de importancia, pero decirles "vos sos funcionario público del Estado especializado en el monopolio de la fuerza". No se le caen las medias a nadie por eso, pero eso era duro.

DR: Pero es romper una lógica de construcción de identidad muy fuerte.

GM: Y aparte histórica, sí, sí. Fuerte y que históricamente no se rompe. Bueno, ese era el otro elemento importante en la movida esta, la que estaba abajo. Después, tratar de ver de qué manera se podía articular... Era el otro tema que fue un despelote, me acuerdo que yo participé en un seminario, yo participé en dos oportunidades, si mal no recuerdo, que organizó Sabina en el 2014, creo que fueron.

DR: ¿Los previos al libro blanco?

GM: Sí, pero no tenían que ver con el libro blanco, tenían que ver con esto. Fueron seminarios... Después te paso el año exacto de cuándo fueron porque me dieron certificados. Yo ya estaba afuera del ministerio, Sabina era subsecretaria, Garré era ministra todavía y me invitaron a participar a esos seminarios. Eran seminarios con los jefes de institutos o los directores de los institutos de la fuerza y los comandantes de educación de cada fuerza, se discutía esto. Al primer seminario vinieron jefes educativos extranjeros (norteamericanos, alemanes, franceses, creo que venían) a explicar cómo tenían organizados ellos en sus países. Tenían algo de esto. Y el segundo seminario fue interno nuestro. Ahí se discutían estas cosas, ellos tratando de limitar el avance y la subsecretaría tratando de convencer. La idea era eso, la idea que tenía Sabina era...

DR: Bueno, entre Alemania y Francia hay un acuerdo para que los oficiales hagan un intercambio y se formen completamente su carrera en el otro país.

GM: Ah, mirá qué interesante eso.

DR: Además del Erasmus militar, que está en todo Europa. Concretamente, que a mí me llamaba la atención cuales son las dos contrapartes, Francia y Alemania.

GM: Sí, enemigos de siempre.

DR: Justamente, esta idea constructivista que tenía la UNASUR, el CDS, esta idea de vamos a construir una identidad, vamos a bajar, vamos a conocer al otro, a generar una nueva idea del otro.

GM: Sobre esa base.

DR: Sobre esa base y no todos pero algunos pueden ir. Tenés un oficial formado enteramente en Francia, pero que es alemán.

GM: Te vuelvo a repetir, toda esta iniciativa estaba descolgada de todo el proceso de UNASUR.

DR: Era paralela. Era paralela porque, de hecho, es antes, la subsecretaría aparece antes.

GM: Era paralela, exacto, totalmente.

DR: Y el proceso que viene ya de reforma del sistema educativo de las fuerzas que viene por las propias fuerzas es mucho más anterior.

GM: Es mucho anterior, claro. En el caso del ministerio, cuando el ministerio toma la manija, son estos criterios que te digo los que estaban presentes, que se reflejaron en esa resolución que no me acuerdo el número que tiene.

DR: Creo que es la 1610 o 1016, algo así. ¿Hubo alguna tensión entre el sistema y esta propuesta? Digo, por ejemplo, ¿hizo ruido el tema de reducir el sistema de cuartelización y todo ese tipo de cosas?

GM: Sí. Te estaba por decir eso. El último punto de discusión fue eso: fue la articulación entre la carga de actividad teórica, de formación teórica, lo que tenía que ver con esto y la carga de actividad práctica que tenían los cadetes en el terreno. En dos sentidos, uno, la idea que se trataba de plasmar en el nuevo régimen de estudio era que estuviera articulado eso, que estuviera articulado la formación teórica, en la medida de lo posible –hay contenidos que se pueden hacer más fácilmente y otros es más complicado– con la actividad práctica que tuvieran (los ejercicios en el terreno, las salidas). El otro tema era que se articulara por qué, porque lo que se veía en el ministerio era que esos dos rubros en las fuerzas, en los institutos o en los colegios, eran dos dimensiones separadas que cuando las sumabas eran una cantidad de horas, eran ochocientas millones de horas, ellos no lo computaban como hora a esto.

DR: ¿A la actividad física, digamos?

GM: Claro.

DR: A las disciplinas militares.

GM: A las disciplinas militares (las salidas al terreno, los ejercicios prácticos). Cuando vos juntabas todo era una cantidad de horas fenomenal y cerraba en ese sentido el hecho de quedarse, porque si no, no te alcanzaba el día, las horas.

DR: ¿Y en qué momento estudiabas para rendir la parte teórica?

GM: Claro, por eso, no cerraba. Una parte del argumento del internado tenía que ver con esto. Porque el otro elemento, finalmente, era la idea de romper un poco el tema del internado. Eso, también, era una cuestión que tenía la ministra. Yo no tenía opinión al respecto, la verdad, es que nunca la había pensado.

DR: Para ellos es muy importante. Si uno habla con los militares, es fundamental la cuartelización.

GM: Sí, sí, claro, es fundamental. Bueno, finalmente, fijate lo que pasó, si yo mal no recuerdo, hubo como una especie de acuerdo. En la charla, los tipos te daban justificaciones prácticas de por qué esto, dese el hecho de que había gente que vive en el interior y no tiene dónde ir acá.

DR: Desde lo más pragmático.

GM: Claro, de lo cotidiano, de la vida cotidiana de la gente hasta cuestiones que tienen que ver con el laburo o cuestiones que tienen que ver con la conformación de una identidad de grupo, bueno. Entonces, como criterio se estableció... Yo no recuerdo si eso finalmente quedó plasmado de alguna manera o después hicieron marcha atrás, porque nosotros nos fuimos finalmente. Finalmente Garré se fue, Puricelli vino, en ese sentido, tuvo un sesgo un poco más conservador, en este rubro y después no sé qué pasó finalmente. Pero, en ese momento, se había llegado a una especie de acuerdo, en el marco de estos seminarios, porque eran para eso, eran para charlar sobre lo que se utilizaba y escuchar.

DR: Para armar un debate que permita una situación diagnóstica, tener otras alternativas.

GM: Claro, aparte escuchar, las justificaciones profesionales son estas y eso se conversa. Se llegó a la idea esta de decir “bueno, está bien, el que voluntariamente...”, no es obligatorio, el cadete que se quiere quedar se queda, el cadete que no quiere, no se queda, un arreglo de ese tipo. Pero esos eran los cuatro elementos que subyacían en la lógica del ministerio. Era lo que estaba en este proceso de reforma universitaria. La impresión que yo siempre tuve es que en Brasil o en Chile, la lógica castrense dominó totalmente pero ¿por qué? fue algo que yo sabía de nuestras fuerzas, los institutos de formación básica... Por eso, siempre pensé que fue un tema complicado de trabajar y duro, muy duro, porque yo creo que, en la lógica del funcionamiento de las FFAA, los institutos de formación básica, los colegios militares,

la escuela naval, en la Marina y en el Ejército se nota mucho esto, en la Fuerza Aérea creo que no se nota tanto porque, no sé, porque la Fuerza Aérea tiene una impronta...

DR: Distinta.

GM: Menos profesional, desde el punto de vista educativo, no sé, a qué responde bien esto. Pero la Marina y en el Ejército. En el Ejército, el colegio militar era la India para el imperio Inglés, era el corazón del ejército. En la percepción del jefe del estado mayor y del general y los coroneles, el colegio militar era el lugar donde se reproduce la identidad del Ejército, entonces, los tipos... La primera vez que "che, vamos a hablar del colegio...", "¿qué?", estaban locos.

DR: Bueno, yo por eso me meto con los colegios porque cuando yo estaba pensando esto de *construyamos*, que además es llamativo porque el CDS dice una cosa y el estatuto de la UNASUR dice otra. Uno habla de "construir" una identidad y otro habla de "consolidar", con lo cual la da ya por construida y ahí hay un problemita... Pero, bueno, si vamos a hablar de una identidad sudamericana, yo podría haber tomado las escuelas superiores que es donde hay generalmente más intercambio, más movilidad.

GM: Interacción, sí, sí.

DR: Pero yo pensé, si yo quiero hablar de la identidad, ¿dónde formo la identidad?, cuanto más joven es, entonces, tengo que ir a analizar esto, no puedo ir a analizar la escuela superior porque ahí ya hay una idea del otro súper clara, del vínculo, de cómo soy yo y hay una diferenciación. Si quiero hablar de identidad, tengo que ir acá, a los colegios, a las carreras de grado.

GM: Y las fuerzas consideran, particularmente el Ejército y la Marina, yo eso lo palpé, te lo decían los tipos, porque estaban muy preocupados por el avance en ese sentido. Porque los tipos decían... Porque el tipo que va de director del colegio militar lo eligen meticulosamente y esa era una discusión que teníamos, "cómo puede ser que el director de colegio militar no sea un especialista en educación", es que los tipos no lo piensan como un proceso educativo como lo pensás vos o nosotros, es otra cosa, la identidad...

DR: Es una construcción de identidad, de un *ethos*.

GM: Entonces, el perfil del tipo... Charlábamos en la mesa del ministerio, "quién es el tipo que va a dirigir", un tipo que tiene perfil militar, el tipo no es un especialista en educación, el Ejército tenía muchos especialistas en educación, habían dedicado recursos a formar gente, había una... Incluso Bari, el Jefe del Estado Mayor Conjunto ahora, era un tipo que se había especializado en eso. El equipo del Ejército que trabajó en este proceso era gente formada, había un coronel Pascualini que siempre estuvo en el área educativa, estaba también -los nombre no me los acuerdo- Lafferriere, que el tipo había hecho una maestría en FLACSO en educación, o sea, eran tipos que sabían. El ejército se había dedicado a laburar, pero, en la concepción de ellos, el colegio militar no es una universidad.

DR: No, de hecho, el oficial profesional que entra después y no pasó por el colegio es percibido por sus propios compañeros de otra manera.

GM: De otra manera, claro.

DR: Más allá que en el escalafón suma distinto después, independientemente de la cuestión normativa, es percibido de otra manera.

GM: Eso es otra cosa. El colegio y la escuela naval igual son las instancias de la reproducción de la identidad, no son sólo un proceso educativo. Entonces, los tipos, yo percibía esto en la comparación con otros países, yo digo, en Argentina, ¿esto se pudo hacer, esto se pudo avanzar en alguna medida? Igual yo no sé hasta a dónde se avanzó finalmente. Si todo esto hoy tiene algún tipo de... No, bueno, lo que percibía... Si en Argentina pasa esto, que es difícil avanzar, yo no me imagino en Chile

o en Brasil en donde la forma de pensar es la misma, de las FFAA, digo, con seguridad, y ellos son muchos más autónomos con relación a los ministerios. No lo veo.

DR: No, de cualquier manera, yo estuve entrevistas (una entrevista y varias comunicaciones, una entrevista grabada y varias comunicaciones sin grabar) con el agregado del Ejército de Brasil, que fue súper amoroso, que me facilitó un montón de material, yo todos los planes de Brasil se los pedía a los tres agregados que tienen así que con los tres me vinculé, pero con el del ejército, la verdad, es que con el que más hablé, él está súper interesado en esto y el mismo fue que me dijo que todo esto que nosotros tenemos, la relación entre el Ministerio de Educación y el Ministerio de Defensa, la idea de una universidad, la idea, no existe, ellos tienen sus propias direcciones de educación o departamentos.

GM: Como estaba acá históricamente.

DR: Y listo. Y después, sí, la formación superior por ahí el ministerio tenga un poquito más de incidencia en la formación superior, pero un poquito más de incidencia, el Ministerio de Defensa, el de educación...

GM: Nada. Bueno, pero ahí yo te digo dos cuestiones que tallaban en estas, que tallaron después incluso. Una es la idea esta de la UDEF, la idea de la Universidad Nacional de la Defensa, en este proceso no se impulsó la creación de la UNDEF. Cuando nosotros... Esto que te cuento es un chimento oficial. Cuando nosotros llegamos al ministerio en principios del 2006, hubo una idea de crear, alguien trajo una idea de conformar la Universidad Nacional de la Defensa y fue descartada de movida, al principio. Porque se percibía que... Yo pienso lo mismo, yo, personalmente, no creo que el modelo de Universidad Nacional de Defensa sea algo que te garantice la conducción civil política sobre las FFAA, al revés, porque vos le das niveles de autonomía en el plano educativo, o sea, creás una universidad nacional de defensa y los directores de los institutos están en la junta directiva de esa universidad, chau, no los controlás. Entonces, yo nunca fui partidario de crear una universidad nacional, sí de incorporar algunos criterios universitarios, esto que estábamos hablando, no de crear una universidad nacional de defensa porque le quitás a la política de defensa la incidencia sobre esto, uno. O sea, aumentás la autonomía militar en el rubro educativo, no en todos, obviamente. Bueno, en la gestión de Rossi creo que fue que se le dio mucha manija a la creación de la UDEF, Puricelli...

DR: Es la que termina sacando...

GM: Claro, es la que termina creándola, impulsando el decreto.

DR: Con un estatuto que duró poco porque tuvo que ser actualizado. La ley sale, porque se crea por ley porque es una universidad nacional, si bien no cumple las características de una universidad nacional porque no puede tener la autonomía, ni la libertad de cátedra, ni todo eso que debe tener, ni el presupuesto, ni todo eso que tiene que tener una universidad nacional, sale la ley así como entre gallos y medias noches como una...

GM: De hecho, hubo legisladores del oficialismo especialistas en educación que no la querían aprobar.

DR: Sí, hubo mucha gente que se especializa en educación que tuvo ideas encontradas sobre eso.

GM: Yo, que no soy especialista en educación, yo lo veía desde esta perspectiva de la conducción política más general. Está bien, una está bien. El otro tema que yo veía, que yo lo visualizaba en este proceso, que no lo alcanzamos a trabajar porque era un tema que para mí se escapaba de esto es que vos, la formación militar tiene una línea que es esto, tiene la formación en el instituto o en el colegio, básica, universitaria, que después se complementa con la escuela de guerra y después tenés toda una línea gigantesca de gran magnitud digamos de formación específica militar

que va por afuera que es la especialización de oficiales y de suboficiales en las especialidades, en las subespecialidades.

DR: Sí, pero no las especialidades del Ministerio de Educación, porque tienen las especialidades del ministerio de educación de la escuela superior.

GM: Claro, eso es en otro nivel, pero vos tenés todo un mundo...

DR: Pero además está lo específico de la formación profesional, digamos, cursos de perfeccionamiento.

GM: Lo específico, exactamente. Eso tiene una fenomenal incidencia. El Ejército argentino, si vos lo ves como una unidad, no existe, no es unidad, son las cuatro A –bah, me quedé con las cuatro armas históricas–, son más, son seis, me parece. Son las armas. El ejército argentino funciona, aunque no lo parezca –uno lo ve de afuera, yo lo veía así–, vos ves la Marina y la Fuerza Aérea y funcionan como una unidad, con su especialidades, pero hay una cohesión muy fuerte de una identidad única que es la Marina o la Fuerza Aérea, y eso no se materializa tanto en las carreras. En el Ejército, el peso de las armas es fundamental en la construcción...

DR: Es interesante esto que usted me dice porque el plan de estudio del Ejército está dividido solamente en Arsenales, Armas e Intendencia.

GM: Las armas.

DR: Las tres, ahora, si vos te ponés a pensar, y empezás a minusear un poco más cuáles son dentro de Armas, las armas... Porque Brasil su carrera la divide en sus siete armas: comunicaciones, material bélico, caballería,...

GM: Como se hacía históricamente acá.

DR: O sea, tienen la formación para todos, la formación académica es la misma, la formación disciplinar militar cada una va por su lado; técnicas militares es una para Artillería y es otra para Caballería, por las siete. Forman todas las mismas horas para formar el mismo plan de estudio. Ahora bien, Argentina, no, tiene estas tres, pero, de la formación de los documentos del plan no hay nada sobre la diferenciación interna de las armas.

GM: Y eso es clave.

DR: Claro.

GM: Pero aparte, no clave, vos no te das una idea del nivel de determinación que tiene en la carrera de los tipos el arma y después, el jefe de estado mayor, el general del Ejército tiene que negociar con los jefes de las armas, que es una figura que vos no la vez en lo orgánica, en la orgánica no está, porque vos tenés una orgánica que yo le digo las jerarquías paralelas, las comisiones de las armas. Por ejemplo, yo te doy un ejemplo, entrás al Ejército, en las armas, oficial de Infantería. El que decide, por ejemplo, hay que designar un oficial a cargo de un regimiento, eso lo decide el arma, no lo decide el jefe. La Marina en la Fuerza Aérea, operaciones, el tipo que está a cargo de las operaciones, depende quién va de comandante a un buque, quién va a hacer una división; en la Fuerza Aérea, quién es jefe de escuadrón. En el Ejército es el arma la que decide quién va de jefe de un regimiento de infantería, ¿quién lo decide?, la Infantería, no el Ejército.

DR: Claro, tiene mayor autonomía a su interior.

GM: Total. Esto se creó en los sesenta, no fue siempre así. Fabián Braun, que es un general que fue comandante de Educación, es profesor de Historia, de Infantería, aparte...

DR: Historia de la Infantería.

GM: Sí, es profesor de Historia, es protero, rosquero políticamente porque le gusta la política, peronista, pero aparte profesor de Historia, y llegó hasta fue comandante



de instituto, fue comandante de la brigada que está en Salta. Un tipo con una buena mescolanza. Él tiene el concepto –lo desarrolló en una tesina que hizo para recibirse de profesor de Historia, muy buena– de lo que él denomina *el gobierno de las armas*, le dice, de los sesenta para acá, de fines de los sesenta, cuando la caballería se impone, a mediados de los sesenta, se impone en el Ejército el predominio del arma de la caballería durante 10 años y ahí se impone un modelo basado en un gobierno de las armas, que es esto. La caballería lo impone para manejar ella el Ejército, la cuestión que armó un esquema del que se beneficiaron el resto también. Entonces, te decía esto, para un destino externo, una anécdota te cuento que me pasó a mí, Nilda tenía una idea, estaba preocupada por quiénes eran los directores de los institutos de formación, ya no sólo del colegio, sino de otros, de los liceos, estaba con la cara de los de los liceos, nos metimos en cada quilombo con el tema de los liceos. “Quién son los directores... Entonces, hay que... Quiero que hagan...”. Yo era secretario de asuntos militares y Sabina era subsecretaria, entonces nos pide...

DR: ¿Usted fue secretario del 2007 al 2010, no?

GM: Yo fui subsecretario... Claro, secretario fui del 2007 al 2010. Antes era subsecretario y me enchufaban los temas igual, era como si fuera secretario, pero bueno, cobraba como si fuera subsecretario... Qué nos pide, que entrevistáramos personalmente a cada uno de los propuestos, que cada fuerza mandara una terna, que se evaluara en el ministerio y se entrevistara. No sabés lo que fue... Con Sabina lo hicimos. Viene, era para el liceo de Córdoba, me acuerdo, se presenta una terna, se presenta el primero, y de la terna, el Ejército me decía: “mirá, nosotros preferimos éste, los otros dos son para rellenar, conversá”. Está bien, si podíamos dar una mano, ¿te imaginás lo que era entrevistar como treinta tipos? Viene el primero, un teniente coronel era, que iba a ascender a Coronel, iba de director... Cuando vimos el perfil con Sabina vimos que el tipo no era ni de educación, ni había estado en un liceo nunca, era un tipo que venía más del lado logístico.

DR: Este era el perfil deseado, el que te habían indicado.

GM: Claro, era el que venía con el caballo del comisario. Entonces, con el tipo empezamos a hablar, la entrevistas eran así, te imaginás,... Teníamos el CV del tipo, el legajo, “¿tiene experiencia o no?, ¿qué le parece, cómo ve, qué piensa, qué piensa hacer?”. El tipo nos empieza a hablar y nos dimos cuenta que el tipo no quería ir, ni le interesaba, pero en el legajo te dabas cuenta que no, el tipo no tenía experiencia.

DR: O sea, no reunía los requisitos ni tenía la voluntad el señor.

GM: No, pero yo en un momento le digo, cuando entramos en confianza: “entonces usted no quiere”. “No, yo preferiría que no, aparte es un tema...”. Entonces lo llamo al jefe del Ejército, mirá esto, porque era un tema que le importaba a coroneles, lo llamo al jefe del ejército y le digo: “mirá, me mandaron una terna y no va a andar el tipo”. El jefe del ejército, Bossi era, allá en Salta: “bueno pero lo tenés que hablar con –me olvidé el nombre del general– el general tal, el artillero más antiguo porque el tipo era de artillería. Con Lugani, general Lugani”, “lo tenés que hablar con Lugani”, me dice. ¡El jefe del ejército! me dice: “uh, hay que hablarlo con Lugani ¿lo querés llamar vos?, porque es un plomo”. Lugani era medio plomo, un personaje. “No –le digo– hablémoslo los dos”. Bueno, qué sé yo... Yo tuve que hablar, lo llamé al tipo, él era el presidente de la comisión del arma de artillería.

DR: Y lo quería a este de sucesor, a él se le había puesto y no le preguntó qué le parecía al otro.

GM: No, al jefe del ejército la artillería le dijo: “mire, estas son mis propuestas”, “sí, pase”. Salvo que hubiera algún problema grande o alguna cuestión de política institucional, se los vetaban, pero si no, no se los vetaban. Fuera un arma de negociación del Jefe de Estado Mayor, pero el que lo traía y con el que había que hablar era con el presidente del arma de artillería. Cuando yo lo llamo al tipo, cuando lo llamo al general Lugani, todo muy naturalizado, yo lo llamo y para mí fue una

sorprende porque yo sabía que las armas pesaban pero no pensé que pesaban tanto. Entonces, lo llamo a Lugani y le digo, mire, Lugani juntémonos, viene el tipo a verme a la oficina, lo llamo por esto, "ah, bueno, sí, porque en la comisión nosotros...". El destino les correspondía a ellos, en la distribución del Ejército habían decidido que el liceo tal era para artillería. Perfecto, entonces, quién pone el hombre, la artillería, no el comando de educación del ejército, el arma.

DR: No, no, el arma. Pero podrían haber consultado al señor que mandaban a la entrevista si él tenía ganas o no.

GM: Bueno, eso aparte. Andá a saber cómo fue la cocina esa... Capaz que lo querían reventar al tipo, no sé... Lo que me llamó mucho la atención fue –a cuento de qué viene toda esta historietita– que hay todo un rubro importante que tiene que ver con la construcción de la identidad militar, especialmente en el Ejército, en donde pesa mucho, talla mucho, esto que está afuera de este esquema, que no está contemplado acá. La escuela de las armas, por ejemplo, en la trayectoria profesional de los oficiales es clave.

DR: Claro, es fundamental.

GM: Y eso está por fuera de todo esto. Entonces, yo veo que ellos esto lo han... El ministerio nunca avanzó sobre esto, por qué, porque se priorizó encarar el tema de bajada de criterios universitarios y eso encajaba en los institutos, no en los Institutos. Se lo dejó a un costado por falta de espalda, porque no alcanzábamos a hacer todo, no se computaba la importancia de esto.

DR: de los escalafones, de las armas...

GM: de las armas, claro. Te digo de las armas que, para mí, es fundamental. Hoy, visto a la distancia, te digo hay todo un mundo del desarrollo de las fuerzas que anda sólo y que incluso es autónomo en su interior, porque cada arma está autonomizada respecto al jefe del Ejército, a la autoridad institucional del Ejército. Eso se escapa.

DR: Eso es muy interesante.

GM: Yo lo saqué como una enseñanza sobre el Ejército. Aparte se da en el Ejército y las otras fuerzas, esas autonomías de las especialidades es mucho menor, es mucho menor. El que decide... Álvaro fue director de Educación, director de general personal naval, ahí se cocinaban los cargos educativos, el director de educación. Yo cuando tenía que hablar, le hablaba a él. Ellos tenían el registro, los nombres. En la Fuerza Aérea igual, el comandante de educación era el tipo de definía quién iba de director de la escuela de aviación, director de la escuela de guerra. Acá es un mundo que yo lo conocí ahí. Lo conocía en general, no pensé que tenían la incidencia que tienen.

DR: La profundidad.

GM: Sí. Ahí, si te interesa,...

DR: En otra tesis. Esta la cerramos acá... [risas]

GM: En otra, bueno, te la dejé... [risas] Digo, para tener un panorama, hay gente para entrevistar ahí, pero bueno, te decía esto, volviendo a lo que te había dicho al principio, antes de entrar acá. Digo que este esto, para mí, los institutos son el corazón de su fuerza, entonces, yo creo que han hecho mucha fuerza por evitar la introducción de estos criterios. Tanto Chile como Brasil –que son los países más relevantes que tenemos en nuestro entorno– tienen la misma lógica.

DR: O sea que usted, desde la cuestión...

GM: Decime vos, decime vos, porque si no me siento muy viejo.

DR: Bueno, desde la cuestión de funcionamiento del sistema educativo, independientemente de los contenidos que se brinden, cree que es posible, entonces, una compatibilización de esos criterios porque aunque existiera una instancia que pretende ser superior de articulación, el caso argentino, que en Brasil no existe, en

lo real, sigue siendo desarticulado, sigue teniendo gran peso cada fuerza en su propio sistema.

GM: Cada fuerza, totalmente.

DR: Después en el caso, además, del ejército particularmente cada arma.

GM: En general, digamos que es bastante autonomizado.

DR: En general, la autonomía, por más que...

GM: Y ahí hay un tema importante también que como contexto no hay que perderlo de vista. Es que vos ves la carrera profesional de un marino chileno, de un marino brasileiro y de un marino argentino, y son iguales. Los tipos hablan el mismo idioma, hablan de la misma persona, son amigos entre ellos. En los colegios hay poco intercambio, a nivel de colegios de formación básica, hay poco intercambio, vos tenés dos chilenos acá, dos argentinos que van allá.

DR: Sí, no hay una política para eso, tampoco.

GM: Yo creo que es más institucional, me parece que es más de diplomacia militar. Te mando dos cadetes a cursar el último año.

DR: Que, en general, tiene que ver si son hijos de algún militar de la Argentina que está en Brasil y es un caso puntual, no es un...

GM: Exactamente, es más de relación pública militar que de educación. Siempre hubo eso, siempre, desde la época que se peleaban entre ellos, eso existió. Para mí eso es más diplomacia militar, que responde a esa lógica diplomática de relación militar que... Ellos siempre tienen, le dan mucho importancia –me di cuenta con el paso del tiempo, también– a el hecho de “tengo un compañero en Chile o en Brasil que está haciendo la carrera paralela a mí”. Eso les da a los tipos, a las fuerzas, a los oficiales, un nivel de capacidad de interacción.

DR: A eso es a lo que yo apunto. Exactamente a eso es a lo que yo apunto. Yo creo que si vos te vas a formar un año, un semestre, un año y medio, no sé,... Nosotros en las universidades civiles lo hacemos todo el tiempo. En los países nos hay dos universidades del Ejército, por lo tanto tendrías que pensar en irte a otro país. Y eso te va a cambiar la mirada del otro, de saber que, el día de mañana, volviste a la Argentina y tenés toda una cohorte con la que vos cursaste, a la que vos podés llamar por teléfono porque los conocés, porque generaste vínculo, porque tenés empatía y porque en un ambiente tan áspero como la defensa y tan suspicaz, a ese tipo, vos lo conocés.

GM: Pero ahí tenés un tema. Hay una dimensión que no se la tiene muy presente y yo creo que hay que tenerla muy presente que es lo que yo llamo –no es una construcción teórica, es un ensayo– la corporación militar. Acá vos tenés una corporación militar... Hay que agarrar a Weber. Las FFAA latinoamericanas y, en especial, las más cercanas a la Argentina, y el Perú también, los que se parece más en términos materiales, en tamaño, en roles. Todos tienen la misma visión del mundo, digo, todas son estructuras organizacionales muy parecidas, históricamente se crearon de la misma manera, todas surgieron en función a la misma necesidad del Estado de centralizar poder, todas nacieron con modelos importados (los mismos modelos: o Francia o Alemania o Inglaterra). Eso es lo que... Estados Unidos, ahora en las Marinas, tiene una incidencia mayor, pero históricamente, son ellos. Estados Unidos más recientemente también. Al margen, en Argentina, Estados Unidos siempre tuvo una llegada, pero bueno, los europeos y Estados Unidos se nota menos pero está. Esos fueron los paradigmas, entonces, todos fueron formados por las mismas doctrinas originarias, después, cuando vinieron los años sesenta, la doctrina de seguridad nacional, fue general, la estructura general, la doctrina de defensa de frontera, la ocupación territorial, todos tuvieron la misma porque todos tenían los mismos problemas, los Estados, digo, tenían los mismos problemas de construcción del Estado. Todas son hijas de la construcción del Estado Nacional, entonces, tienen

el mismo formato históricamente hablando. Son todas parecidas, a eso sumale que se armó todo este tema (incluso en los períodos de conflicto o de tensión, conflicto mutua) había una diplomacia militar que respondía a alguna lógica por fuera que hacía que se interactuaran entre ellos. Con lo cual vos tenés lo que yo llamo una *corporación militar internacional*, tenés instituciones y personas ven, que se identifican. El almirante chileno tiene un nivel de identificación con el almirante argentino, se entiende mucho más, almirante o cualquier oficial o suboficial incluso, habla el mismo idioma o habla un idioma muy parecido con el argentino o más parecido con el argentino que con el Ministerio de Defensa de Chile. Se entiende más con un marino argentino que con un... Y eso se nota, se ve pero yo lo he visto en los ejercicios o en emergencias. Una fuerza necesita un repuesto, un material, algo, en dos minutos te lo resuelve. Sí, está aceitada la relación, la forma de ver los problemas.

DR: A mí me pasó que ahora, con el tema del ARA San Juan, para esa fecha, cuando recién había empezado, hará seis meses atrás, justo ese día tengo que ir a buscar los planes de estudio de Brasil a la embajada. Entonces, me voy a ver con el agregado, era simplemente que me dé un documento. Tardó un montón en atenderme, luego, me está atendiendo con el celular y me dice: "disculpame, Danisa, tomá, te doy todo acá, estoy con el tema de los aviones para mandar por el submarino", "no, no, por favor...". El tipo Fuerza Aérea de Brasil, no es Armada, no es argentino.

GM: No, no, por eso, con los españoles pasa mucho eso. Eso vos lo ves en casos puntuales, así, escasos, la Fuerza Aérea argentina durante muchos años –ahora no sé, le perdí el rastro a esto–, pero durante muchos años, en la época que estábamos nosotros en el ministerio, ocurría, mandaban muchos pilotos a volar a España, muchos. Helicópteros, aviones de combate y aviones de transporte. Mucho, te digo ocho, ponele, en el año. Tipos que iban seis meses a volar a unidades militares españolas.

DR: Ya graduados, ya siendo alférez.

GM: No, no, pero aparte capitanes, mayores, tipos que, aparte de ir a la escuela de guerra, iban a volar a unidades operativas, estaban un año volando, hacían horas de vuelo, volaban, tomaban contacto con tecnología de punta, qué sé yo. Ahora, la relación que había con los españoles. Yo lo veía acá, porque acá hay un agregado aeronáutico español con quien interactuamos mucho cuando ellos nos prestaron algunos radares. Nosotros le alquilamos unos radares a España y la Fuerza Aérea española nos prestó un radar militar. La Fuerza Aérea española nos prestó un radar, el gobierno español a través de la Fuerza Aérea nos prestó un radar durante dos años. Entonces, vi el manejo entre ellos. El español trayendo el radar de la Fuerza Aérea de ellos a la Fuerza Aérea argentina, con un nivel de entendimiento y de, todo fluía como si fueran del mismo país. Entonces, lo que te digo que ahí hay una dimensión de la relación que no sé cómo, nunca lo pensé en términos de la educación básica, yo no lo pensaba desde esa perspectiva porque no me dedico a eso, yo veo otro plano de esta...

DR: Pero debe tener que ver mucho con la forma educativa, con la construcción del *ethos* militar y que hay un *ethos* militar como universal, pensándolo ahora.

GM: Sí, totalmente, pero es eso.

DR: Sí, como, no sé, como somos los politólogos. Los politólogos...

GM: Sí, y con los profesores pasa...

DR: Bueno, yo no soy politóloga, yo soy de Relaciones Internacionales.

GM: Bueno, primos, de familia...

DR: Primo hermano.

GM: Pero, en las profesiones civiles pasa eso.

DR: Sí, en los médicos también.

GM: Acá, encima, estas profesiones tienen particularmente otras cargas místicas.

DR: Tienen otras características que le dan un aditamento particular.

GM: Entonces, aparte, y en América Latina... Y en el mundo en general, vos agarrás un militar norteamericano y es lo mismo, piensan lo mismo, tienen la misma matriz, está en otro mundo lo tipos pero, digo, ahora, o un español.

DR: ¿Pero qué pasa con las definiciones ahí de *defensa*? Porque, está bien, "piensan lo mismo" pero la Argentina no entiende la defensa de la misma manera que la entiende Estados Unidos, ponele.

GM: Sí, pero yo creo que los militares argentinos nunca terminaron de comprar la definición de defensa.

DR: ¿La separación entre la seguridad y la defensa?

GM: Sí, sí, nunca se convencieron de eso. Yo creo que ahí, si vos los dejás, te la cambian en treinta segundos. Eso es una definición de la política. Es una decisión política que los militares, históricamente, no la aceptaron.

DR: Bueno, pero Brasil tiene algo semejante a la Argentina en su definición, sólo que le agrega "ley, orden", y ese "ley, orden" te abre un mundo.

GM: Sí, pero ellos... Claro, ahí hay un contexto distinto para mí. Uno, que está en la constitución.

DR: Sí.

GM: O sea que estamos hablando...

DR: Ley suprema.

GM: Claro. El otro tema es que ellos tienen un esquema institucional distinto al nuestro, en el sentido que en Brasil vos no tenés... Perdón, "ley, orden" fue pensado en términos políticos. No sé cuándo se hizo la constitución esa, en los noventa fue, me parece o antes. Originalmente, tenía ese sentido, el rol de mantenimiento del orden en el caso de alteraciones graves en el orden político, no de seguridad pública, que es lo que se está usando ahora.

DR: Claro, pero al ser tan vago el concepto que te abre...

GM: No, no, totalmente, es flexible pero aparte la realidad que hay ahora, no existía antes, entonces, se usan las herramientas que tenés ahora. Además, en Brasil, vos tenés una realidad institucional que es distinta en el sentido que vos no tenés fuerza de seguridad de gran magnitud como tenés en la Argentina, no existe eso, entonces, tenés un gap entre las policías que son muy chicas y las FFAA, en el medio no tenés nada. Entonces, está naturalizado, en realidad, la política ha naturalizado eso: si las fuerzas policiales son superadas, tenemos la constitución que te marca eso, chau, adentro... En la Argentina, no. Aparte de la política. Acá en la Argentina también, esto fue político originalmente, después, se armó todo un esquema institucional, instituciones de seguridad grandes: la gendarmería, la prefectura, la policía federal. En Brasil, no tenés un punto de comparación, no existen las instituciones estas. Entonces, pero lo que quiero decir es que los militares nunca terminaron de comprar esos modelos. Pero ellos, la política sí, y las fuerzas de seguridad han sido vivos porque se han montado sobre esa configuración institucional y han... Hoy la seguridad pública es el tema de más interés político.

DR: Es de agenda.

GM: Es agenda. Y los tipos han trabajado bien políticamente esa brecha. Pero, volvemos al tema de lo que te decía, con relación al tema de las diferencias, yo creo

que los militares argentinos, si vos los entrevistás, en seguida te van a decir que ellos con ese modelo no están de acuerdo, ese modelo que prevé la Ley de Defensa y la Ley de Seguridad Interna.

DR: Sí, yo lo noto. Yo doy clases en la Escuela Superior de Guerra Conjunta, empecé este año, y se nota, pero, bueno, ellos mismos reconocen que el marco normativo los contiene ya, los contiene en el sentido que los encorseta en eso.

GM: Claro, claro. No operan políticamente, están subordinados políticamente, o sea, es una institución subordinada políticamente, con lo cual, es así. Pero vos decís, concepciones de defensa entre los tres, Chile es lo mismo. Pasa que en Chile tienen fuerzas de seguridad grandes, como acá, y no tienen los problemas de seguridad que tienen en Brasil y que tenemos nosotros, digo, la magnitud y la violencia. Entonces, no se discute tanto eso, allá. Pero yo creo que todos tienen la misma concepción, a mí me da la impresión que es así.

DR: Sí, yo parto de que la definición de defensa que tienen Argentina y Brasil es muy convergente, salvando por esas dos palabritas, pero que el resto va de la mano, lo cual me permite pensar que existirían posibilidades de cooperación educativa porque parto de que las definiciones... Después empiezo a indagar en los perfiles definidos de las carreras, y no hay grandes divergencias, hay algunas inconsistencias hacia adentro de los perfiles. Por ejemplo, el perfil general de Argentina habla de que se espera que el oficial de cualquier fuerza argentina pueda comprender la realidad social del país, pero no tienen, sólo la Armada tiene Sociología.

GM: Ahí tenés un problema.

DR: Entonces, cómo es que la Aérea y el Ejército van a comprender la realidad social.

GM: ¿Cómo comprende?, dale alguna herramienta.

DR: Dale una teoría social, un Durkheim, un Weber, un Marx, un algo.

GM: Vos fijate, vos encontraste eso, encontraste que son bastante parecidas.

DR: Entre los planes del ejército de Argentina y de Brasil, la Marina de Argentina y Brasil, la Fuerza Aérea, no. Yo ya vengo ya cerrando la tesis, espero en dos semanas terminarla. La Fuerza Aérea, no, porque tiene esto que no divide escalafón en su formación de grado.

GM: En su escuela básica, claro.

DR: Y los brasileros, sí. Hace que tengas una diferencia de carga horaria de 5.100 horas. O sea, es una carrera entera de diferencia que tenés entre la Argentina y Brasil.

GM: Mirá vos.

DR: Y un licenciado en recursos aeroespaciales para la defensa no vuela.

GM: Claro.

DR: No vuela, no termina haciendo intendencia, no termina haciendo...

GM: Sí, cuando salen, es después.

DR: Recién después lo hacen, entonces, es, si bien en ciertas... Yo lo dividí en áreas disciplinares, temario inductivista, viendo los contenidos que tiene cada materia, fui armando grupos disciplinares. Entonces, si bien hay convergencias en algunas áreas disciplinares donde vos podrías pensar que hay un régimen de equivalencias, en el resto de la formación, no porque la profundidad con la que aborda contenidos Brasil es de cinco mil horas más que le dispone Argentina.

GM: Es distinto, es otra cosa.

DR: Entonces, claro, es más difícil. Solamente podrías en estas áreas encontrar convergencias, pero el resto de la Armada y el Ejército...

GM: Vos fijate esto, yo entonces es más o menos lo que estábamos hablando. Vos tenés tres: Argentina, Brasil, Chile, tenés tres países, que tienen tres FFAA cada uno que históricamente fueron conformadas de la misma manera, históricamente, digo, los patrones son más o menos lo mismo, se reprodujeron de la misma manera, socialmente están reproducidos de la misma manera, tuvieron siempre las mismas misiones, todos, compraron la misma doctrina, cumplieron el mismo rol dentro d, con diferencias...

DR: Más menos, pero sí, con un concepto de *bola de nieve* trabajaron siempre.

GM: Y, si vos las integrás, las podés integrar perfectamente. Yo creo que no se integran, no ha habido procesos de integración en esos niveles porque, esto que te dije a principio de todo, porque –y también es una reflexión mía– los tipos ven a la formación básica como la conducción identitaria, yo no creo que ellos lo quieran abrir, no lo van a querer abrir nunca, me parece a mí. Ellos lo ven a eso como el molde de donde salen los oficiales que reproducen la fuerza.

DR: No sé. Yo no sé si no lo van a...

GM: Me parece, tengo la sensación de que los tipos...

DR: No masivamente, pero si hay casos de estos dos, tres, cuatro personas que van, vienen...

GM: Y, te digo otra cosa, si ellos lo abriesen, sería más fácil que lo abran con un país vecino, con quien tienen visiones en común, doctrina.

DR: Ejercicios combinados.

GM: Claro, claro, con una visión histórica en común. Es más fácil que la abran a un país vecino, que te lo abran internamente, que se lo abran al Ministerio de Defensa, me parece a mí. Yo creo que hay más cosas en común entre esa corporación militar regional, en este caso, entre ellos...

DR: Que hacia la comunidad civil.

GM: Que hacia la comunidad civil de cada uno de sus países. Hay más cosas en común. No digo que estén enfrentados a la comunidad civil, digo que tienen más cosas en común, muchas cosas en común desde lo profesional. Y que en este rubro, en el mundo militar, lo profesional trasciende un poco más, porque la carrera es la vida, los retirados siguen siendo...

DR: Siguen metidos de alguna manera, siguen estando.

GM: Sí, siguen activos y no activos, pero seguís formando parte de la institución.

DR: Y siguen firmando, "fulano de tal *retirado*".

GM: Te casas, tu hijo, tu nieto se casa y vos tenés setenta años, setenta y cinco años, te ponés uniforme. Entonces, qué sé yo, es interesante el tema.

DR: Yo te agradezco mucho, apago la grabación.

## **ENTREVISTA A CLAUDIO SALABERRY (24/5/2018)**

Claudio Salaberry (CS): En el 2008 estaba la Licenciatura en Sistema Aeroespaciales, que nosotros conocemos como LISAA. En el 2009, se impone un cambio de currícula promocionado por el Ministerio de Defensa que se va a llamar LICRAD, Licenciatura en Recursos para la Defensa.

Danisa Riera (DR): Es la Licenciatura en Conducción de Recursos Aeroespaciales para la Defensa.

CS: Sí, esa, no me acuerdo bien... Que es la que está vigente hasta hoy.

DR: Ese es el plan que yo tomo. Yo tomo el plan ese que es del 2011, sale con resolución rectoral del instituto.

CS: Pero se empezó a aplicar... Ya en el 2010 se daba pero no estaba todavía aprobada por el ministerio.

DR: Y eso pasa en el '13.

CS: Sí.

DR: Que el ministerio saca la resolución ministerial, está perfecto. Es sobre ese plan de la Fuerza Aérea que yo trabajo.

CS: Yo viví... En el 2007-2008 yo estaba en la escuela de aviación como jefe de cuerpo de cadetes, perdón, jefe de escuadrón de instrucción.

DR: Sí.

CS: Es decir, que yo tenía a cargo en la formación militar de ese momento... Lo que eran las materias puramente militares estaban fuera de la currícula, digamos, universitaria. Es decir, había una currícula que planteaba toda la formación universitaria, que era la de la Licenciatura en Sistemas Aéreos y Aeroespaciales, pero la formación puramente militar estaba afuera.

DR: Y en el plan 2011 ya empiezan a estar adentro.

CS: A estar adentro.

DR: Que ahí está Adiestramiento Militar Inicial, Adiestramiento Militar Avanzado, Práctica Profesional Supervisada Primaria y Avanzada, perfecto, estamos en eso.

CS: Bien, lo cual planteó, desde el punto de vista del dictado de las asignaturas, algunos temas que cambiamos la forma, la estructura de dar las materias de la formación. ¿Por qué?, porque antes cada instructor... Hay algo que tenés que tener en cuenta, la figura del instructor es diferente a la figura del profesor.

DR: Sí.

CS: El instructor es como si fuera... Tiene una estructura militar que es el jefe de sección, en este caso, se trabaja por compañías y, dentro de las compañías, por curso, cada curso sería una sección. Entonces, ese hombre es responsable, no sólo de la impartición de las materias militares –estoy hablando hasta el 2011– sino también de la evaluación de las características del cadete, es decir, en lo que se lo evalúa desde los puntos de vista de conducta, formación ética militar. Y se lo valora en ciertos aspectos (responsabilidades, cumplimiento de orden).

DR: Todo lo que en educación, generalmente, se conoce como el currículum oculto, digamos.

CS: Exacto, la famosa currícula oculta. Pero que, en realidad, hace a una formación puramente más militar que académica. Porque si el régimen interno del cadete que evalúa aspectos desde las responsabilidades, todo eso, no son evaluables desde el punto de vista de una asignatura universitaria. Yo en el aula no puedo ver si el alumno es responsable a través del estudio de la materia.



DR: Trasciende lo cognitivo.

CS: Exactamente.

DR: Va más a un *ethos*.

CS: Esto cambió radicalmente en el 2011.

DR: ¿Por qué?

CS: Porque al tener que poner, en cada una de esas materias, un profesor titular y adjuntos, en realidad, a efectos de asegurar que hubiera una equidad de conocimientos, es decir, una impartición homogénea de los conocimientos... Porque antes cada instructor daba la materia en función del plan semanal de la materia y de los temas o aspectos que se tenían que dar. Y eso cada instructor lo transmitía en función de su experiencia y conocimiento, a su mejor saber, la materia. Por lo cual, tenía una cierta falencia. La falencia estaba de que dependía de la capacidad propia del instructor, si bien todos los instructores para ser instructores hacían un curso de profesor militar que les llevaba un período de aproximadamente tres meses dentro de la escuela de aviación, seguía estando relacionado específicamente con el conocimiento profesional, porque si yo voy a dar Combate, no es lo mismo que de Combate un oficial que es de Operaciones Especiales que un piloto que voló helicópteros. Es decir, si bien ambos pasaron por la escuela de aviación, ambos vieron esas mismas materias, ambos estudian, la perspectiva de su conocimiento, es decir, de su juicio profesional para impartir la materia es diferente. ¿Por qué? porque nosotros entendemos al juicio profesional como el conocimiento más la experiencia, vos podés tener conocimiento porque lo estudiaste pero la experiencia no te permite enriquecer ese conocimiento. Cuando cambia en el 2010 o en el 2011, cuando empieza realmente, ¿qué se hace? se nombra titulares de las cátedras con sus adjuntos, y el titular de la cátedra, el responsable de impartir o debería ser el responsable de impartir a cada uno de esos cursos la materia.

DR: Por lo tanto, todos los adjuntos, por más que estén en distintos espacios, tienen la misma impronta de la cátedra del titular.

CS: Exactamente.

DR: Entonces, se garantiza, de alguna manera, cierta homogeneidad en la forma que se le trasmite y qué le llega al cadete.

CS: Exactamente.

DR: Y esto pasa con este nuevo plan.

CS: Estamos hablando con este plan. Ahora, esto también planteó una restructuración o un cambio organizacional y de la cultura organizacional, ¿está bien? Pero, bueno, se designó profesores y esos profesores a sus adjuntos... Por ejemplo, yo deba Mando y Conducción en cuarto año, si bien había dos instructores, los cadetes dependían, en esa materia, de mí, como titular de esa cátedra. Lo que sí también generó, a mi entender, mejores procesos de evaluación, porque, en realidad, antes cada instructor evaluaba a sus alumnos lo que podía ser subjetivo y si bien uno ponía en ciertos criterios diciéndoles cuáles deberían ser los parámetros de evaluación, a efectos de que fuera más justa la evaluación. ¿A qué me refiero? yo puedo entender que ciertos niveles de conocimiento en mis estándares equivalen a un ocho y el otro profesor piensa que ese nivel de conocimiento equivale a un nueve. Lo cual impacta directamente sobre la antigüedad del cadete y esto hace que algunos profesores lleven a que ese grupo de cadetes tenga...

DR: Se vea perjudicado frente al otro. Si ese docente tiene un criterio de evaluación más estricto o estricto en determinados temas...

CS: Por ejemplo, y saliendo un poco de la formación militar, la incorporación de docentes no comunes a la escuela de aviación...

DR: ¿Qué es un docente no común a la escuela?

CS: A ver, cuando cambia a la LICRAD, es decir, la LISAA, la licenciatura tenía un cuerpo docente. Hay materias que cambian y se van hacia materias más relacionadas con derechos humanos...

DR: Sí, la incorporación de esas siete u ocho materias que se hacen transversalmente a las tres fuerzas.

CS: Exactamente. Eso requirió un nuevo concurso, ese un nuevo concurso trajo aparejado que vinieran profesores de la Universidad de Córdoba. ¿Está bien?

DR: O sea, la vieja, la anterior a la del 2011 no tenía tanta incorporación de docentes civiles.

CS: No, los docentes son todos civiles.

DR: Ah.

CS: Pero son profesores que ya tienen una experiencia dentro de la escuela. Es decir, hay profesores que son militares y hay profesores que son civiles, la mayoría de los docentes son civiles, pero son profesores de trayectoria en la escuela.

DR: Ok, comprendo.

CS: Y que entienden la cultura organizacional. Cuando viene un docente que venía de afuera, dice: "bueno, para mí el diez es el siete y el cuatro equivale a un aprobado o a un seis". Esto impacta de lleno y mal porque el mínimo que necesita un cadete para aprobar una materia es un seis, entonces, "para mí con un cuatro está aprobado", "sí, sí, pero para nosotros, para nuestro régimen interno el cuatro es no aprobado", es decir, es aprobado pero con un "apenas satisface", diríamos. Así que el cadete requiere para aprobar, dentro del régimen interno, como mínimo un seis.

DR: Y, hablando de eso, de los criterios de evaluación, el plan de conducción de recursos, el del 2011, ¿cómo es? Porque de eso me costó conseguir información oficial, yo me baso en los documentos publicados en las resoluciones rectorales y la resolución ministerial y ahí no se establece si son evaluaciones parciales, finales, si son, no sé, trabajos prácticos integradores, los mecanismos de evaluación que trabajan.

CS: Los mecanismos de evaluación están expresados en el Régimen Interno del Cadete. El Régimen Interno del Cadete es de carácter público, si querés, yo te podría dar, ... Hay sí que entender una cosa: el Régimen Interno del Cadete fue mutando o cambiando, durante este período, en función de adecuar la escuela o la estructura a las exigencias de la LICRAD. A ver si lo tengo acá... Con lo cual, tal vez, lo que yo tenía... Cuando yo fui jefe de cuerpo en el 2012-2013, teníamos un régimen que tal vez es diferente al régimen de hoy porque era un proceso de adecuarnos, de cambiar una estructura netamente militar a adaptarla a un régimen mucho más universitario. Lo cual planteaba, por ejemplo, antes el cadete... Vamos a ver sí... Planteaba, por ejemplo, algo que es netamente militar: el cadete es un sistema de internado.

DR: Claro.

CS: Por lo cual, cuando el cadete es separado por razones de índole disciplinarias, le plantea al nivel de exigencia universitaria algunas situaciones a resolver. Por ejemplo, si vos hacés una... Acá, mirá...

DR: ¿Me acerco?

CS: Sí... Éste es público, figuran la incorporación del cadete, acreditación del cadete, alimentos provistos al cadete, cuotas de equipamiento y capacitación, cuerpo de cadete, su ubicación. Esto es un escuadrón de instrucción, acá le marcamos las actividades al cadete, el régimen de salidas y licencias. Cargos a desempeñar por ellos, servicio a desempeñar, escuadrones, la vía jerárquica, el régimen de asistencia, laboratorios, cargos cubiertos por cadetes, promedios de orden, méritos, antigüedad

y recompensas. Y acá es donde empieza el tema de la evaluación y hay ascensos, nombramientos de cargos y después vamos a entrar lo que es comportamiento, por eso te digo que hay cosas que... Régimen de evaluaciones...

DR: Bueno. Pero, en general, tienen, como las demás fuerzas, el sistema de cursado casi universitario con régimen parciales, finales. Más allá después de que eso se traduce en ascensos y que las notas dependen también de...

CS: Sí, de hecho, fijate vos, acá...

DR: Sí, esos eran dos temas que yo tenía para preguntarle porque no había encontrado. Uno era esto si eran, como las otras dos fuerzas, un régimen similar al universitario, de hecho, la gente de la Armada me dijo que previo a toda esta modificación, ellos ya tenían el sistema de evaluación similar al universitario.

CS: Sí, pero nosotros sí teníamos, desde el 2000, el sistema de evaluación universitario. El tema es que, cuando antes un cadete rendía una materia y se iba de baja y tenía posibilidades de ser reincorporado ¿qué hacía el sistema? que volviera a cursar la materia.

DR: Como que perdiera la escolaridad de esa materia, la regularidad de esa materia.

CS: Es decir, no existía el concepto de *regularidad*.

DR: Claro.

CS: Cuando llega este sistema, cuando nos ponemos este sistema bajo los estándares del IUA [Instituto Universitario Aeronáutico], más estricto, hace que ese cadete rinda, se haga un acta y esa acta definitiva le marca la nota. Ahora, si al año siguiente volvía, para el sistema universitario él tenía aprobada esa materia.

DR: Claro, sí.

CS: Pero para el orden de mérito de su promoción, debía cursarla de nuevo.

DR: Y el orden de mérito es más importante que el orden académico, en la vida militar.

CS: Exactamente.

DR: Porque de eso va a depender sus ascensos, de eso va a depender todo.

CS: Exactamente, entonces, para la carrera, su nota fue la primera; para su orden de mérito, volvía a cursar la materia, rendía, no se tenía en cuenta esa nota la carrera, pero sí para el orden de mérito.

DR: No se tenía en cuenta, tampoco, después para el analítico que va al Ministerio de Educación.

CS: No, va la primera nota.

DR: La primera que estuvo en el acta.

CS: Correcto

DR: Comprendo. Y respecto del cuerpo docente, usted me comentaba que había concursos y que siempre hubo personal tanto civil como militar.

CS: Sí, la mayoría son personal militar retirado.

DR: Y que, de cualquier manera, aunque fueran civiles, eran civiles habituados a la lógica organizacional de la institución militar.

CS: Por eso te decía que esto nos generó algunos planteamientos porque el profesor decía: "no, a ver, para mi criterio de evaluación el diez equivale a un siete". Esto es muy de la universidad, especialmente de tipo estatal.

DR: Sí, incluso uno en la universidad se encuentra con docentes que te dicen: "diez no existe, es solamente... yo tengo diez, ustedes, nueve u ocho para abajo". Y eso

afecta muchísimo a la cuestión de ustedes después de los nombramientos militares y todo lo demás, impacta.

CS: Exactamente. Entonces, eso planteó ciertas situaciones hasta que se acostumbraron. Alguno, viendo esta situación, y que no quería, decidió renunciar. También, los concursos tenían cierta particularidad porque, por ejemplo, un docente –me pasó en un concurso–... “Nosotros queremos saber, usted ha salido primero pero necesitamos que esta materia se de en tal y tal período y requiere que, en ese período usted de tantas horas...”. “Ah, no pero yo de agosto a septiembre me voy al exterior porque tengo que hacer cursos”. Ah, no, entonces, no dispone de tiempo. Entonces, o sea que tal vez, los profesores de mejor nivel no los tenés....

DR: Y eso también pasa en el ámbito civil. A veces, el titular de la cátedra no tiene la presencia que debería porque está actualizándose, porque se va a dar un curso a fuera, porque...

CS: Bueno, planteaba esas situaciones.

DR: Y otra pregunta planteaba yo. Me había quedado una vacancia –una vacancia no, porque en algún punto lo tengo– que es el tema de ingreso. Pero las condiciones de ingreso que se plantean en el plan de estudios son unas condiciones como muy mínimas que refieren a aprobar el examen de ingreso y cierta edad, no son unas condiciones muy desarrolladas. Por ejemplo, el Ejército tiene unas condiciones más desarrolladas. En el plan, por ahí, ustedes las tengan a nivel interno, pero en el documento público había pocos requisitos para el ingreso.

CS: Indudablemente tiene que tener el secundario aprobado, se presentar con una sola materia con fecha probable de rendir en marzo, y si en marzo no rendía esa materia, era dado de baja. Es decir que era condición, no podía. Segundo, el proceso de selección –porque hay un proceso de selección– tiene estándares. Es decir, hay un examen que se hace zonal de ingreso donde los cadetes... Hemos pasado por varios procesos. Hasta el 2007 teníamos dos exámenes: se rendía un examen previo en diciembre donde se tomaban ciertas materias, las mismas materias que figuraban en los requisitos de ingreso, que eran Matemáticas, Física, Lengua, Inglés y...

DR: ¿Computación?

CS: No, eran ciencias duras y blandas, es decir, Matemática y Física, Castellano e Inglés.

DR: Eso en el 2007.

CS: Sí. Después, yo voy a hacer que venga gente que tenga el plan actual. Y el primer examen significaba determinar un nivel intelectual base. Los que pasaban de ese nivel intelectual, se presentaban en febrero y empezaban en concepto de período de incorporación. Ese período de incorporación empezaba con volver a rendir las mismas materias. Ahora, por qué se hacía esto, porque era una forma de... Veíamos que los alumnos venían con una baja preparación, el tema era que, cuando hacíamos, ¿hasta qué nivel llegamos? Supongamos, se presentaban seiscientos, que es otro tema. Cuando yo entré en el '82 fuimos a rendir dos mil quinientos, entramos trescientos cincuenta, egresamos cien. Yo el primer año, para que te des cuenta, yo fui a rendir no ingreso, por un tema de vista y entrevista, pero apenas salgo de la escuela de aviación me voy a rendir a la UTN [Universidad Tecnológica Nacional], a la de Rosario, y entro entre los diez primeros promedios de ingreso. Y en la escuela de aviación había estado entre los ciento cincuenta, los ciento sesenta. Para que te des cuenta cuál era el nivel de exigencia. De hecho, yo había egresado de la escuela técnica con el mejor promedio de egreso.

DR: ¿Del politécnico?

CS: No, yo estudiaba en la técnica 4. Fijate vos que yo fui a rendir al politécnico y no entré en el politécnico, cuando era ingrese al secundario... Pero después, a mitad de tercer año, tenía uno de los diez mejores promedios de la provincia de Santa Fe, con

lo cual me mandaron a hacer un curso de Naciones Unidas en técnicas de laboratorio. Pero lo que determinaba que el nivel de exigencia de ingreso era alto, ¿está bien? Es decir, que el promedio estaba arriba de los ocho, ocho y pico.

DR: ¿Y eso se mantuvo en este otro plan?

CS: No. El problema que teníamos –que tenemos, porque sigue existiendo– es que los chicos vienen con muy bajo nivel entonces nuestro promedio ha caído al seis cincuenta, al seis.

DR: Pero siguen teniendo este curso con estas cuatro materias iniciales.

CS: Eso fue hasta el 2008. Ya después se sacó ese sistema y se hace un solo examen.

DR: Ah, pero hay un examen de ingreso que es eliminatorio.

CS: Es eliminatorio.

DR: Y además, supongo que genera un orden de mérito en los ingresantes.

CS: Genera un orden de mérito. En realidad, se evalúan tres cosas. Hay tres elementos: uno es la evaluación netamente académica.

DR: Sí, cognitiva.

CS: Otro elemento es el informe del gabinete psicopedagógico. Y el otro elemento es la nota del período de adaptación.

DR: El período de adaptación cuánto dura.

CS: Un mes.

DR: Ah, no es tanto.

CS: Es un mes donde está treinta días encerrado.

DR: Sí porque eso es fundamental, cómo se adapta a esa situación para saber si va a poder desarrollar después los cuatro años de internado.

CS: Exactamente. Es decir, entonces, ahí juega la nota predictiva del instructor. El instructor, por ejemplo, de esos quinientos dejamos doscientos o doscientos y pico y de ahí se dividían en ocho grupos de treinta, aproximadamente, o de veinticinco y se les asignaba un instructor. Ese instructor los evaluaba en algunos ítems como si tenía predisposición, como se desempeñaba y se avanzaba en algunas cosas de lo que nosotros llamamos *el orden cerrado*. El orden cerrado es aprender a saludar, aprender a marchar, aprender a hacer giros a pasos de pie firme para ver si se adaptaba. También hay otra nota que me estaba olvidando que es la nota de Educación Física.

DR: O sea, son cuatro.

CS: Se lo evalúa en Educación Física, tiene una nota de Educación Física, tiene una nota de su período de adaptación, un informe –no es una nota– donde dice *apto*, *apto con reservas*, *no recomendable*...

DR: Del psicológico.

CS: Del psicológico, que es solamente sirve como referencia ... No es definitivo porque ese, en realidad, vos sumás tres notas y sacás un promedio. Ese promedio más el informe psicológico, a veces, a igualdad de nota, si estamos y alguien está recomendado o está *apto* y otro no recomendado, ese hace la diferencia. En este contexto de cosas se hacen separaciones propias por no adaptarse en el período de adaptación, más el psicofísico. El psicofísico es determinante, es decir, el aprobar las condiciones psicofísicas, si no estás psicofísicamente *apto*, por más que seas el más brillante, te vas. Pero, que el alumno entra, hace su psicofísico, empieza su proceso de adaptación, rinde su prueba de Educación Física, se lo está evaluando y después empiezan tres entrevistas. Una entrevista por parte de los psicólogos, perdón, una entrevista por parte de los instructores y los jefes de compañía, en las cuales hacen

un primer sondeo de cuáles son las motivaciones por las que viene. Después hay una entrevista con el jefe de escuadrón, algún jefe de compañía y un psicólogo. Y después va a la entrevista final con el director de la escuela de aviación, los jefes de grupo y el jefe de escuadrón de estudios y jefe de escuadrón instrucción; y me parece que nadie más.

DR: Le hago una pregunta ¿el tema de las mujeres? Porque, por ejemplo, en Brasil, sólo pueden ingresar, o sea, ingresan mujeres, bueno, Brasil tiene dividida la carrera que era algo que también le quiero preguntar...

CS: Brasil no tiene nivel universitario ¿o sí?

DR: Sí, salen con el título de Bachiller, que es una licenciatura nuestra. Ellos lo tienen dividida la carrera en intendentes, infantes y aviadores. No pueden ingresar mujeres a infantería, para Brasil. Sí pueden ingresar mujeres a aviación y, o sea, puede haber aviadoras e intendentes.

CS: Nosotros no tenemos ninguna limitación de ingreso a los escalafones.

DR: No, de hecho, la carrera no los divide, por eso le preguntaba cómo lo manejaban ustedes ese ingreso porque no los dividen.

CS: Uno se anota para un escalafón.

DR: Ah, ya se anotan. Yo creí que no tenían porque según lo que decía ahí, lo que decían los documentos...

CS: A ver... Vos querés ser piloto, te anotás para piloto; yo quiero ser ingeniero, me anoto para ingeniero. Lo que pasa que hubo dos criterios. Antes, la carrera, la escuela de aviación, cuando era terciaria, tenía orientaciones e iban el escalafón técnico por un lado, escalafón del aire iba por otro, escalafón general por el otro. Cuando se pasa al sistema universitario de una currícula única...

DR: Que eso ya fue por los años noventa, ¿verdad?

CS: En los 2000 empezó. Digamos, empezó en el '96 con la restructuración de las Fuerzas Armadas [en adelante, FF. AA.] y terminó de pleno en el 2000 con la acreditación de la licenciatura a nivel de Ministerio de Educación. Cuando llega la currícula única, en realidad, lo que se plantea es por qué yo ahora los voy a seleccionar si ya no tengo una necesidad de separarlos por escalafones, paso a hacer la asignación de escalafón al final de la carrera en función de un orden de mérito. Es decir, los más antiguos eligen dónde quieren ir. Si vos sos el primero y están para el escalafón del aire, lo que pasa que para el escalafón del aire hay otros requisitos. El escalafón del aire tiene tres parámetros, uno es la antigüedad, el segundo parámetro es el curso de volovelismo y el tercer parámetro es el PES.

DR: El curso de volovelismo es la materia Vuelo que tiene cuarenta y ocho horas.

CS: Exactamente.

DR: Que ahí vuelan planeador ¿no?

CS: Exactamente. Y el PES.

DR: ¿Qué es el PES?

CS: *Pilot Evaluation System*. Es un sistema de evaluación para ver si tenés capacidad...

DR: Simulador.

CS: No. Es un sistema de evaluación. El tipo se sienta en una pantalla que tiene ciertas cosas y tiene que hacer, por ejemplo, llevar una bolita a tal lado, mantenerla. Es decir, es un sistema que predice si el tipo es coordinado.

DR: Si tiene esa motricidad fina.

CS: Sí. Eso tiene ponderaciones. La antigüedad tiene una ponderación, el curso de voloverismo tiene una ponderación y el PES tiene una ponderación. Los que optaron por escalafón del aire e hicieron el PES...

DR: Rindieron bien la materia de vuelo...

CS: Y todo, se hace el orden de mérito y se le asigna en función de vacantes. ¿Está bien?

DR: Perfecto.

CS: El resto, que no entró en eso, tiene la opción de elegir escalafón, dentro del escalafón general, especialidades. Por, yo quiero ser artillero, lo quiero ser logístico, yo quiero ser de administración financiera, yo quiero ser navegador. Por ejemplo, yo soy navegador, pero, en mi época era el sistema diferente. En ese sentido, los que son del escalafón técnico, pasa al IUA [Instituto Universitario Aeronáutico] a hacer su Facultad de Ingeniería. Los que son de escalafón general se van a las unidades y hacen cursos para especialidades y los que van al escalafón del aire se van al grupo aéreo a hacer el CBCAM, Curso Básico Conjunto de Aviador Militar.

DR: ¿Pero eso es terminada la carrera?

CS: Pero todos han ingresado al nivel universitario.

DR: Ya son todos alférez.

CS: Exactamente.

DR: O sea, que ya todos tienen el grado militar de oficial y ya todos tienen la carrera.

CS: Exactamente.

DR: Esa es una diferencia que tienen con Brasil.

CS: Volviendo al tema *mujer*: lo único que se ponía como un requisito mínimo, que debía entrar el veinte por ciento de mujeres. Es decir, el mínimo que puede entrar debería ser el veinte por ciento.

DR: Mínimo de mujeres, o sea, al contrario, obligan a que entren mujeres. O sea, puede entrar el veinticinco pero no puede entrar el dieciocho.

CS: Exactamente.

DR: Ah, qué problema o ¿logran cubrir ese cupo?

CS: Y a veces no.

DR: Es un problema.

CS: Es un problema

DR: Mirá qué interesante eso. Yo hubiera esperado lo contrario, un "hasta", no un mínimo.

CS: No porque, por ejemplo, la escuela de suboficiales tenemos sesenta por ciento de mujeres comparado con el cuarenta por ciento de hombres.

DR: Claro.

CS: Hoy es más fácil que se incorporen mujeres que hombres.

DR: A la carrera de suboficiales.

CS: A la carrera de suboficiales. Pero por qué, porque intelectualmente la mujer lo sobrepasa al hombre en los exámenes de ingreso. No ocurre así lo mismo en la escuela de aviación porque el problema que teníamos, especialmente los primeros años, es que para cumplir ese veinte por ciento hacíamos entrar mujeres que intelectualmente habían rendido por debajo de los hombres.

DR: Claro. Bueno, no está bueno eso porque la verdad es que debería ser el orden

de mérito y ya.

CS: Eran imposiciones de nivel político.

DR: Sí, entiendo. A mí me llamaba la atención –disculpe, yo con esto no le quiero robar mucho tiempo–...

CS: Igual, si querés tener otra charla, no tengo...

DR: Muchas gracias.

CS: Sé que te van a quedar un montón de cosas o después leer aquello vas a venir con...

DR: Cualquier cosa, si es algo minúsculo, ¿yo le puedo escribir?

CS: Sí, sí.

DR: Así no lo interrumpo, también, y usted me puede contestar. En cuanto a algunos contenidos... Yo analicé todo el plan de estudio de la Argentina y de Brasil, contenido por contenido, pensando en qué materia tiene los contenidos de otra. Entonces, así, inductivamente, fui armando áreas disciplinares y las materias de los dos planes en esas áreas disciplinares.

CS: Yo creo que voy a partir de una cosa. Si nosotros, de hecho, hoy está en proceso de un cambio curricular, porque tenemos que... La formación de un oficial de la Fuerza Aérea debe ser basada en algunas materias que son mucho más duras, digamos, y no tan relacionadas con el tema de la ética. Es decir, la ética por supuesto tiene que estar pero nosotros, por ejemplo, para dar cuando yo era cadete, la ética se daba a través de Filosofía.

DR: Bueno, filosofía es un contenido que hoy en día está ausente.

CS: Por eso, pero porque fue impuesto así.

DR: Comprendo.

CS: El militar, cuando nosotros... Yo participé en un cambio de currícula en el 2007 que se aplicó en el 2008. En el 2008 hubo una currícula diferenciada a la que estaba antes. La licenciatura mutó a una currícula que después fue cambiada por la LICRAD. Esa currícula tenía una orientación netamente a la formación del militar especialista, es decir, no el especialista de las especialidades sino decíamos que el oficial durante su carrera o su vida militar hace tres cosas: toma decisiones, administra y debe pensar estratégicamente. Y después, está la cuarta disciplina que es la del escalafón técnico que está orientado al mantenimiento y al diseño de aeronaves. Había esa currícula pero tenía esas cuatro diferencias. Dos años que eran comunes y después, los dos años siguientes, orientada hacia una especialización cargada en el tema de toma de decisiones sobre sistemas analíticos o cuantitativos para toma de decisiones, estrategia para formación mucho más estratégica donde se veían los pensadores estratégicos, donde se veían los filósofos que hacen a la temática...

DR: Encima usted tiene esas dos formaciones. Yo leí un poco de su formación y usted tiene un MBA [Maestría en Dirección de Empresas] en la Universidad de Salvador con Deusto y, además, tiene la otra pata que me estaba comentando recién... Lo de la escuela superior de guerra, usted hizo el nivel dos, que es el del nivel de la estrategia militar.

CS: Y soy profesor de Estrategia en la escuela de guerra y de...

DR: ¿En la conjunta?

CS: No, en la específica. Y profesor de Planeamiento en la...

DR: O sea, que para pensar ese plan y analizarlo tenía una mirada bien jugosa porque tiene formación de esos componentes.

CS: Por ejemplo, cuando hice el MBA en la facultad, después hice dos cosas más. Yo



daba Plan de Negocios en la USAL, antes de irme a Córdoba, entonces, después hice mi formación en Identificación de Evaluación de Proyectos de Inversión para la Defensa, ese curso de posgrado y después hice posgrado en gestión de proyectos en la UTN. Eso me permitió hacer un proyecto de inversión que se está aplicando hoy que es de cien millones de dólares que es el de modernización de los hércules C130. Es decir que, en realidad, uno tiene que tener esa formación o administrativa o de pensamiento estratégico pero, bueno cuando vino la LICRAD cambió y lo orientó diferente

DR: Tiene un perfil más humanista.

CS: Exactamente. Más humanista.

DR: Es lo que yo pude apreciar porque, de hecho, me llamó la atención cuatro ausencias en cuanto a contenidos. Usted me dirá que, por ahí, se imparten en alguna otra materia que yo no pude descular cuál era. Pero, por ejemplo, me llamó la atención la ausencia de Computación, la ausencia de Medicina o de algunos primeros auxilios, algo...

CS: Se da en la parte de combate.

DR: Ah, perfecto.

CS: Se da...

DR: En la formación de entrenamiento militar.

CS: Exactamente. Nosotros tenemos muchos temas... Se dan cuatro ejercicios de supervivencia y ahí está muy metido la actividad del cuidado del cuerpo

DR: Bueno, entonces, saco a Medicina. Me quedaron Computación, Química y Sociología.

CS: Bueno, Química desapareció.

DR: Porque, encima, en el perfil, una de las cosas que plantean es tener formación social, en justamente, lo que sería el objetivo del curso y después en Social...

CS: Lo que pasa que lo daban como que social se adquiría con...

DR: Con Ética, con Ética profesional, con Relaciones Internacionales, Derechos Humanos y ahora no me acuerdo qué otra materia. Pero, justamente, teoría social: Durkheim, Weber, Marx, digamos...

CS: Sí, no, no. Antes... Nunca hubo ese concepto de...

DR: O de sociología de las organizaciones, podría haber algo...

CS: Eso sí se da en la parte de administración.

DR: Pero hoy no vi nada de eso. Cuando hablan de la parte social, no hay ni teoría social, ni organizaciones...

CS: Pero sí se veía cuando se daba Filosofía.

DR: Pero ahora Filosofía tampoco... Esas fueron las áreas que comparando con Brasil noté que había como cierta... Bueno, además de la formación práctica... O sea, Brasil tiene una materia de seiscientas horas de vuelo y otra materia de ochocientas, porque ellos dividen en escalafones. Entonces, es otra la formación porque tienen para los intendentes, básica de intendentes; para los aviadores...

CS: Hoy estaríamos tratando de volver a eso.

DR: Porque tiene, si uno mira las cargas horarias, tienen una diferencia de cinco mil ciento diez horas.

CS: Sí, lo que pasa que nosotros antes teníamos una escuela de aviación donde el cadete vivía en horas de clases y no tenía horas de preparación. Entonces, se pasó

de bajar a una relación de 1.5 entre horas de clases y horas de preparación.

DR: O sea, una hora de clase por cinco de preparación.

CS: 1.5 de preparación, es decir, vos tenés una hora de clase y te queda...

DR: Ah, una hora y media.

CS: De preparación.

DR: O sea, es una por una y media.

CS: Exactamente.

DR: Está bien. Bueno, pero después hay relación entre... Si bien es una carrera que no se plantea por competencia, sino que se plantea por alcances, entendidos como que los alcances son esas capacidades para...

CS: Ahora deberíamos, estamos mutando a todas por competencias. De hecho, bueno, es uno de los proyectos que tenemos acá. Por ejemplo, esto es lo que yo estoy impulsando, que todas las especializaciones se transformen especializaciones de nivel universitario.

DR: Eso implica que acredite, ¿usted sabe en lo que se va a meter, no?

CS: No, sí.

DR: Yo trabajo en acreditación de carreras en la universidad de...

CS: Bueno, yo acredité, yo soy el coordinador de la carrera de especialización en conducción de fuerzas y operación aeroespacial. Soy el coordinador y yo trabajé en la acreditación.

DR: Entonces, sabe perfectamente en la que se va a meter.

CS: Pero, a ver, es la única forma de mejorar el nivel. Yo me tengo que ir.

DR: Igual, me pudo responder todas mis dudas...

CS: Igualmente, si querés tener otra entrevista un día a la tarde, por la tarde yo estoy, por ahí, un poco más alivianado, me avisás. Si necesitás más información, si querés yo te envío los requisitos, cuáles son las materias que rinden para ingresar.

DR: Eso estaría bueno, sí. De última, yo le escribo un correíto así usted me reenvía.

## ANEXO DOCUMENTAL

## **ÍNDICE DE ANEXO DOCUMENTAL**

ORGANIGRAMA DEL MINISTERIO DE LA DEFENSA DE BRASIL.....	1
ORGANIGRAMA DEL EJÉRCITO DE BRASIL .....	2
ORGANIGRAMA DE LA MARINA DE BRASIL .....	3
ORGANIGRAMA DE LA FUERZA AÉREA DE BRASIL .....	4
PLAN DE ESTUDIOS DE LA CARRERA DE OFICIALES DEL EJÉRCITO DE BRASIL .....	5
PERFIL DE LA CARRERA DE OFICIALES DEL EJÉRCITO DE BRASIL .....	6
PLAN DE ESTUDIOS Y PERFIL DE LA CARRERA DE OFICIALES DE LA MARINA DE BRASIL.....	43
PLAN DE ESTUDIOS Y PERFIL DE LA CARRERA DE OFICIALES AVIADORES DE LA FUERZA AÉREA DE BRASIL .....	65
PLAN DE ESTUDIOS Y PERFIL DE LA CARRERA DE OFICIALES DE INFANTERÍA DE LA AERONÁUTICA DE LA FUERZA AERÉA DE BRASIL.....	81
PLAN DE ESTUDIOS Y PERFIL DE LA CARRERA DE OFICIALES INTENDENTES DE LA FUERZA AÉREA DE BRASIL .....	96



MINISTÉRIO DA  
**DEFESA**

RELAÇÃO DE TELEFONES

**PABX: (61) 3312-4000**

- Lei nº 10.683, de 28.05.2003
- Lei Complementar nº 136 de 25.08.2010
- Decreto nº 8.978, de 01.02.2017 (Estrut. Regim.)
- PN nº 564, de 12.03.2014 (Regim. Interno)

- Oficial-General da Marinha
- Oficial-General do Exército
- Oficial-General da Aeronáutica

CONSELHO MILITAR DE DEFESA

- Ministro da Defesa
- Comandante da Marinha
- Comandante do Exército
- Comandante da Aeronáutica
- Chefe do Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas

**ESCOLA SUPERIOR DE GUERRA (ESG)**

Comandante: Gen Ex **SCHONS**  
Ch Gab: Cel **Vicente**  
Asst Sec: Cel **Guimarães**  
Adj Gab: S Ten **Marcos Antonio**  
Sec: 3º Sgt **Charles**  
Tel.: (21) 3545-9810 / 3545-9811 / 3545-9807 / 3545-9985

**Núcleo da ESG em Brasília (NUCAB):**

Direção: 2034-5230 Gabinete: 2023-5287  
Coord. Ensino: 2023-5834 ASCOM: 2023-4469

**CONSULTORIA JURÍDICA (CONJUR)**

Consultor: **IDERVÂNIO**  
Sec: **Andreza** 3312-4015 (7º)

**SECRETARIA DE CONTROLE INTERNO (CISET)**

Secretário Substituto: **ANDRÉ**  
Sec: Sd **Caldeira** 3312-4103/4069 (Anexo)

**SECRETARIA-GERAL (SG)**

Secretário: **SILVA E LUNA**  
ChGab: **Orozco** 3312-8847  
Sec: **Eliane / Elaine** 3312-9095  
Asst: Maj Int **Da Silva** 2023-9552 / Cap QAO **Sergio** 2023-9200  
2º Ten QAO **Arceli** 3312-9079  
Assessoria: **Oswaldo** 3312-9072 Gen Div Int **Garrido** 2023-5609  
**Hasler** 3312-9093 Cel QMB **Breda** 2023-9543  
CF(IM) **Eber** 3312-9075 Ten Cel Av **Moraes** 2023-5424 (3º)

**DEPARTAMENTO DO PROGRAMA CALHA NORTE (DPCN)**

Dir: **DANTAS**  
Sec: 2023-5111 (Anexo)

**SECRETARIA DE ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL (SEORI)**

Sec: **FRANSELMO** 3312-8555  
ChGab: **Madruga** 3312-8577  
ChSata: **João Henrique** 3312-8577  
Sec: **Layanny / Juliana** 3312-4224 (1º)

**DEPARTAMENTO DE ORGANIZAÇÃO E LEGISLAÇÃO (DEORG)**

Dir: **KARINE**  
Sec: **Juarina** 3312-4081/4937 (1º)

**DEPARTAMENTO DE PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E FINANÇAS (DEORF)**

Dir: **JOSÉ ROBERTO**  
Sec: **Marli** 3312-8559 (1º)

**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO INTERNA (DEADI)**

Dir: **PORTELLA**  
Sec: 3312-4345 (Anexo)

**DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (DEPTI)**

Dir: **DUARTE**  
Sec: 2023-5519 (Anexo)

**SECRETARIA DE PESSOAL, ENSINO, SAÚDE E DESPORTO (SEPEDS)**

Sec: **MACHADO**  
ChGab: **Ribeiro de Souza** 2023-5172  
Sec: **Rosangela** 2023-5149 (Anexo)

**DEPARTAMENTO DE PESSOAL (DEPES)**

Dir: **HERVAL**  
Sec: 2023-5215 (Anexo)

**DEPARTAMENTO DE ENSINO (DEPENS)**

Dir: V Alte **CARDOSO GOMES**  
Asst: 2º Ten QOEA **Alexandre** 2023-5263  
Sec: 2023-5261 (Anexo)

**DEPARTAMENTO DE SAÚDE E ASSISTÊNCIA SOCIAL (DESAS)**

Dir: Brig Med **CAMERINI**  
Asst: 1º Ten Farm **Mirella** 2023-5238 (Anexo)

**DEPARTAMENTO DE DESPORTO MILITAR (DDM)**

Dir: V Alte(FN) **ZUCCARO**  
Asst: CC(FN) **Marinho** 2023-5379 (Anexo)

**HOSPITAL DAS FORÇAS ARMADAS (HFA)**

Cmt Logístico: Gen Div **PAULO SÉRGIO**  
ChGab: Ten Cel Dent **Crossetti** 3966-2610  
Asst: 1º Ten QAO **Alceu** 3966-2141

**DIRETORIA TÉCNICA DE ENSINO E PESQUISA**

Dir: C Alte(Md) **EDMILSON**  
Asst: CC(S) **Resende** 3966-2762

**DIRETORIA TÉCNICA DE SAÚDE**

Dir: Brig Med **MAIA**  
Asst: 3966-2752

**COMANDO DA MARINHA (MB)**

Comandante: Alte Esq **LEAL FERREIRA**  
Asst: CF **Raphael Marques**  
AjO: CC **Lazaro** / CT(T) **Madriana** / CT(FN) **Luciano**  
Tel.: 3429-1000 / 3429-1002 / 3429-1756 Fax: 3429-1006  
Chefe de Gabinete: V Alte **Cunha** Tel.: 3224-3489 / 3429-1003

**MINISTÉRIO DA DEFESA (MD)**

Ministro de Estado da Defesa:  
**RAUL JUNGSMANN**

-Ajudantes-de-Ordens:  
Maj Av **João** (3312-8637) CT (T) **Andréa Ferreira** (3312-8635)  
Cap Com **Ferreira** (3312-8636) **AJo Sv** (3312-8523)

-Secretárias: **Adriana** / **Érika** 3312-4295

-Telefones do Gabinete: **Rosangela** / **Cristina** 3312-8520/8525

Assessores Especiais:

Maj Brig Ar **Fiorentini** 3312-9098 / Asst: 1º Ten QOEA **Silveira** 3312-4082  
Gen Bda **Marco** 3312-4005

**Atualizado em 20 de dezembro de 2017.**

**ASSESSORIA ESPECIAL DE PLANEJAMENTO (ASPLAN)**

Chefe: Gen Div **CUNHA MATTOS**  
Sec: CB **Avila** 3312-9017 (6º)

**INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS EM DEFESA PANDIÁ CALÓGERAS (IBED)**

Dir: **JOÃO BOSCO**  
ChGab: **Santiago** 3312-4068  
Sec: **Socorro** 3312-4979 / 2023-9254 (3º)

**GABINETE DO MINISTRO**

Chefe de Gabinete: **ALESSANDRO**

Sec: **Mariza** / **Elizabeth**

Tel.: 3312-8545 / 8544 / 8731

Cerimonial: **Pimentel** 3312-8832 (6º)

COMISSÃO DE ÉTICA  
Presidente: **MÜLLER**  
ética@defesa.gov.br  
Ramal: 3312-9024

**ASSESSORIA ESPECIAL DE PROJETOS**

Chefe: **FELIPE SAMPAIO**  
Sec: **Ismael Leandro** 3312-9037 (6º)

**ASSESSORIA DE ATOS E PROCEDIMENTOS (ASSAP)**

Gerente: **Karen**  
Sec: **Ana Paula** 2023-4568 (6º)

**ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL (ASCOM)**

Chefe: **Adriana**  
Sec: **Kátia** 3312-4071 (6º)

**ASSESSORIA PARLAMENTAR (ASPAR)**

Chefe: **Weber**  
Sec: **Sônia** 3312-4005 (6º)

**ORDINARIADO MILITAR DO BRASIL (ORD MIL)**

Arcebispo: Dom **Fernando**  
Sec: **Divina** 2023-5136 (Anexo)

**OUVIDORIA**

Gerente: **Roberto Junqueira**  
Sec: 3º SG-AR Junior 2023-9400 (2º)

**ESTADO-MAIOR CONJUNTO DAS FORÇAS ARMADAS (EMCFA)**

Chefe: Alte Esq **ADEMIR**  
ChGab: V Alte **Leandro** 3312-9032  
Asst: CC **Magalhães** 3312-8859  
AjO: Cap Inf **Marcelo Lopes** 3312-9011  
Cap Av **Brito** 3312-9041  
Sec: **Margareth** 3312-8809 (7º)

**CHEFIA DE OPERAÇÕES CONJUNTAS (CHOC)**

Chefe: Gen Ex **NARDI**  
ChGab: Cel Inf **Giroto** 3312-8751  
Asst: Cel Inf **David** 3312-8547  
AjO: 1º Ten QAO **Durão** 3312-8766  
Sec: **Edileuza** 3312-8752 (9º)

**VICE-CHEFIA DE OPERAÇÕES CONJUNTAS (VCHOC)**

Vice-Chefe: V Alte **Hecht**  
Asst: 1º Ten(AA) **Barreira** 3312-4997  
Esc: 1º SG-AV **Pinheiro** 3312-4340 (9º)

**SUBCHEFIA DE COMANDO E CONTROLE (SC1)**

Subchefe: Gen Div **GLÁUCIO**  
Aux EMP: 1º Ten QAO **Alves** 3312-9008  
Sec: **Vera Cristina** 3312-4010 (5º)

**SUBCHEFIA DE INTELIGÊNCIA DE DEFESA (SC2)**

Subchefe: Brig Ar **MALTA**  
Asst: 1º Ten Esp Aer **Marcos** 3312-4965  
Aux EMP: 2S SAD **Danielle** 3312-8588  
Sec: **Mirian** 3312-8557 (5º)

**SUBCHEFIA DE OPERAÇÕES (SC3)**

Subchefe: Maj Brig Ar **POTIGUARA**  
AjO: Cap Inf **Oliveira** 3312-4133  
Sec: 3312-4033 (4º)

**SUBCHEFIA DE OPERAÇÕES DE PAZ (SC4)**

Subchefe: C Alte (FN) **LAGE**  
Asst:  
Sec: **Vera** 3312-8552 (4º)

**CHEFIA DE ASSUNTOS ESTRATÉGICOS (CAE)**

Chefe: Ten Brig Ar **ALVANI**  
ChGab: 3312-4050  
Asst: Cap Av **Luciano** 3312-4058  
Sec: **Hildeth** 3312-4020 (8º)

**VICE-CHEFIA DE ASSUNTOS ESTRATÉGICOS (VCAE)**

Vice-Chefe: Gen Div **GOULART**  
Asst:  
Aux EMP: 2º Ten QAO **Roggia** 3312-8694  
Sec: **Silvania** 3312-9022 (8º)

**SUBCHEFIA DE POLÍTICA E ESTRATÉGIA (SCPE)**

Subchefe: C Alte **ARENTZ**  
Asst: 2º Ten(AA) **Falcão** 3312-8768  
Esc: 3º SG-ES **José** 3312-4220 (9º)

**SUBCHEFIA DE ORGANISMOS AMERICANOS (SCOA)**

Subchefe: Gen Div **ELIAS**  
Asst: Cel Art **Mesquita** 3312-8695  
EMP: 1º Ten QAO **Lauro** 3312-4397 (8º)

**SUBCHEFIA DE ASSUNTOS INTERNACIONAIS (SCAI)**

Subchefe: Brig Ar **REIS** 3312-4318  
Asst: Maj Av **Heráclito** 3312-8532 (8º)  
Sec: **Jedina**

**REPRESENTAÇÃO BRASILEIRA NA JUNTA INTERAMERICANA DE DEFESA (RBJID)**

Chefe: Gen Bda **CARDOSO MARTINS**  
Tel.: (1202) 686-1502

**CONSELHEIROS MILITARES**

- **NOVA IORQUE**  
Gen Ex R1 **MENANDRO**  
Tel.: (1212) 372-2620/2618  
- **GENEIRA**  
Alte Esq RM1 **ÖBERG**  
Tel.: (4122) 332-2579

**ADITÂNCIAS DE DEFESA DO BRASIL NO EXTERIOR**

**CHEFIA DE LOGÍSTICA E MOBILIZAÇÃO (CHELOG)**

Chefe: Alte Esq **PUNTEL**  
ChGab: CMG **Vasques** 3312-8574  
Asst: CC **Bruno** 3312-8573  
AjO: 1º Ten(S) **Vera** 3312-4324  
Sec: **Silvania** 3312-4002 (Anexo)

**VICE-CHEFIA DE LOGÍSTICA E MOBILIZAÇÃO (VCHOLOG)**

Vice-Chefe: Maj Brig Ar **BORBA**  
Asst: Cel Inf **Aguiar** 3312-4105  
Superv: 3S SAD **Adriana** 3312-4056  
Sec: **Lúcia** 3312-4093(Anexo)

**SUBCHEFIA DE INTEGRAÇÃO LOGÍSTICA (SUBILOG)**

Subchefe: Gen Div **BRAGA**  
Asst: Ten Cel QCO **Valdemir** 3312-4950  
AjO: 1º Ten QAO **Viana** 3312-8672 (Anexo)

**SUBCHEFIA DE MOBILIZAÇÃO (SUBMOB)**

Subchefe: Brig Ar **DOUGLAS**  
Superv: SO BMA **Jailton** 2023-5448  
Sec: **Fátima** 2023-5450 (Anexo)

**SUBCHEFIA DE COORDENAÇÃO DE LOGÍSTICA E MOBILIZAÇÃO (SUBCLM)**

Subchefe: C Alte **PAULO RICARDO**  
Asst: CF(T) **Romualdo** 3312-4330  
Esc: 2º SG-ES **Elias** 3312-8887  
Sec: **Bereriz** 2023-5710 (Anexo)

**CENTRO DE CATALOGAÇÃO DE DEFESA (CECADE)**

Dir: **EDESIO**  
Sec: (21) 2101-0793

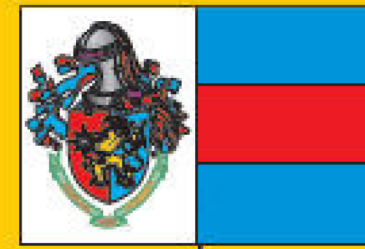
**COMANDO DO EXÉRCITO (EB)**

Comandante: Gen Ex **VILLAS BÔAS**  
Asst: Cel Art **Allão** / Cel Cav **Nigri** / Cel Inf **Gilmar**  
AjO: Cap Inf **Colombo** / EMP: 2º Ten QAO **Marsico**  
Tel.: 3415-4377 / 3415-4378 Fax: 3415-5959  
Chefe de Gabinete: Gen Div **Tomás** Tel.: 3415-4217/5198

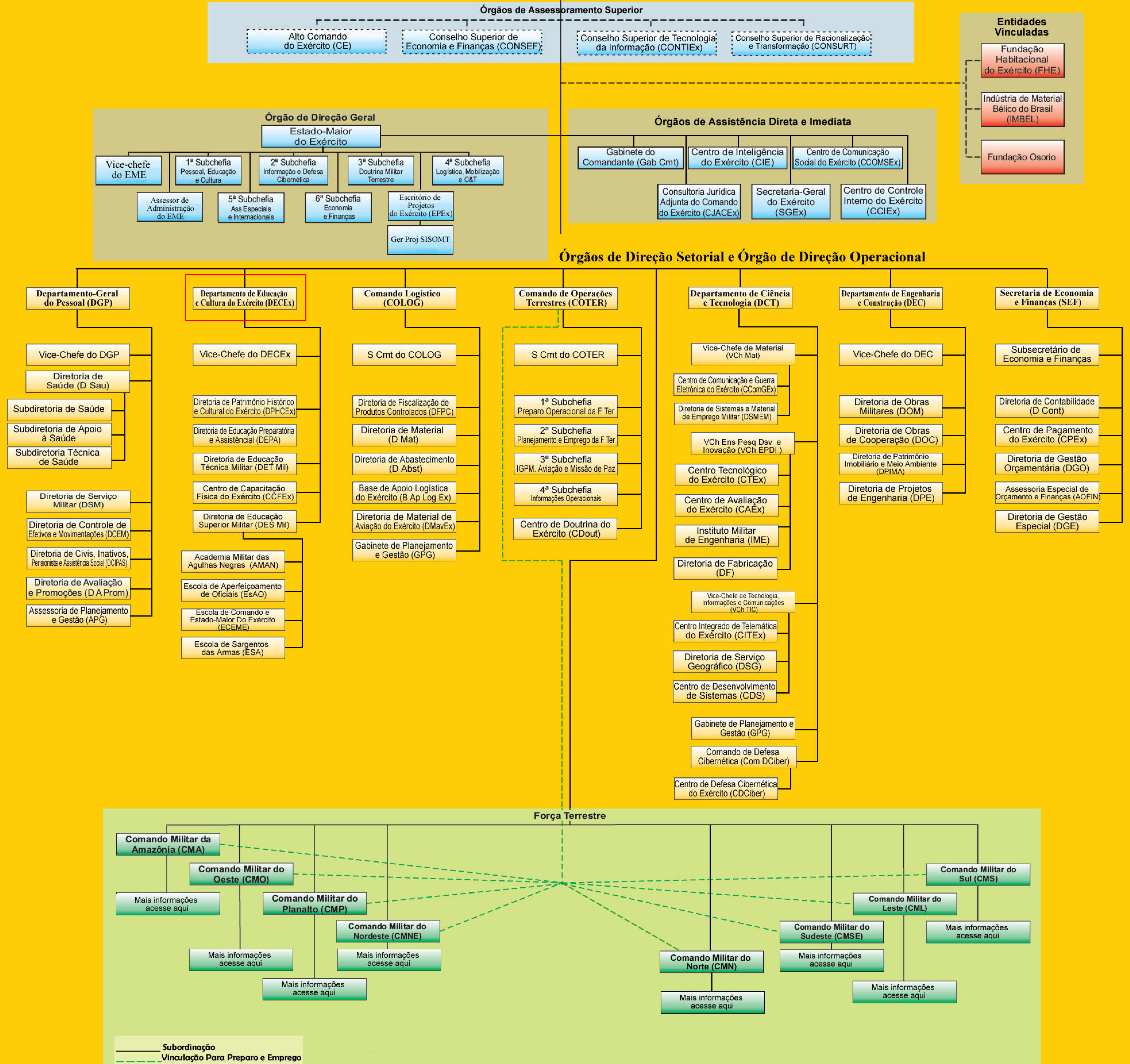
**COMANDO DA AERONÁUTICA (FAB)**

Comandante: Ten Brig Ar **ROSSATO**  
Asst: Maj Av **Barbosa** / Maj Av **Felzcky** / Maj Av **Morais**  
Tel.: 3966-9704 / 3966-9703 / 3966-9702  
Chefe de Gabinete: Maj Brig Ar **Damasceno** Tel.: 3966-9708



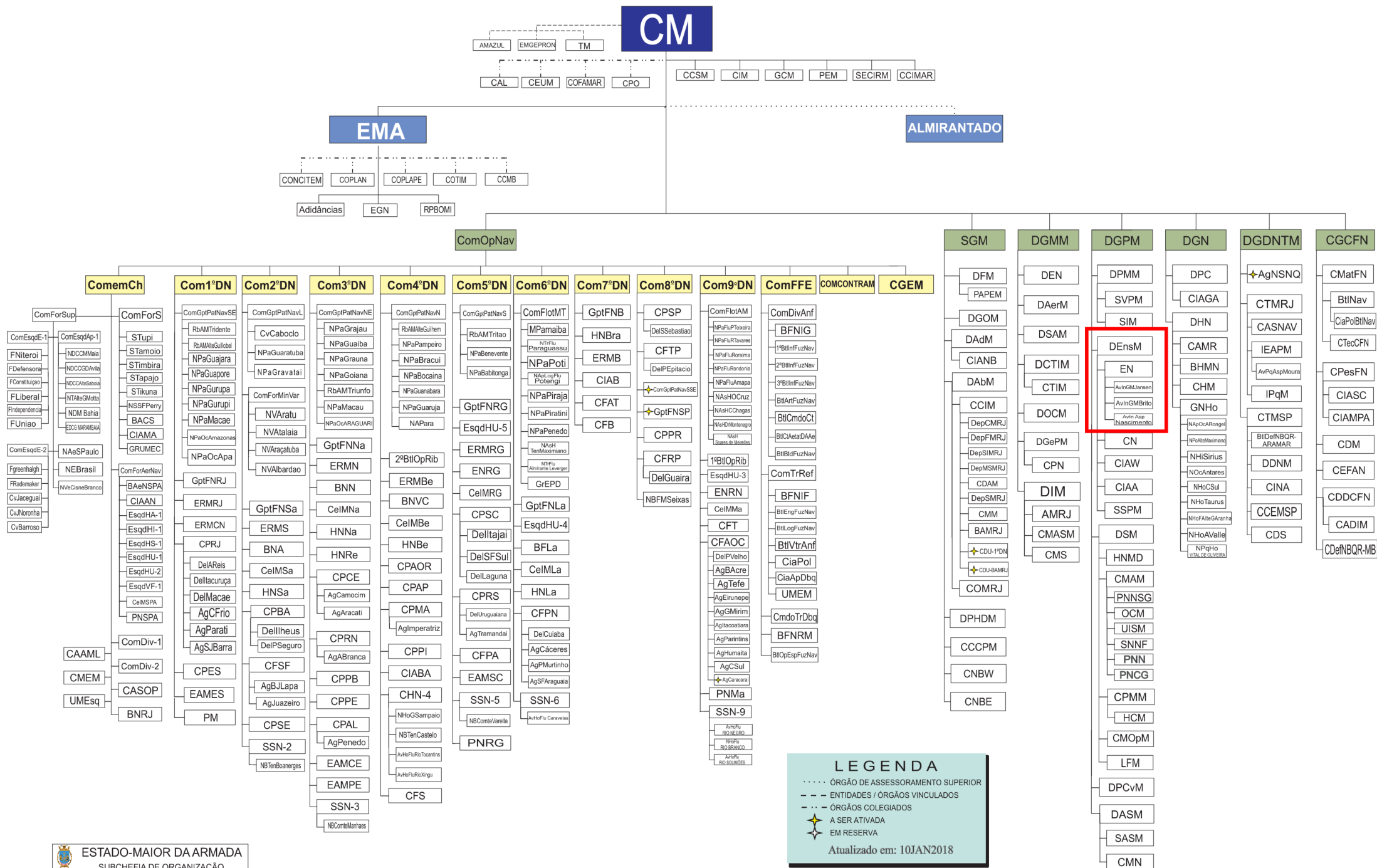


COMANDANTE  
DO EXÉRCITO





# MARINHA DO BRASIL





**COMCAP**  
COMANDO-GERAL DE APOIO

**Comandante:**  
Ten Brig Ar Paulo João  
CURY



**EMAER**  
ESTADO-MAIOR DA AERONÁUTICA

**Chefe:**  
Ten Brig Ar Raul  
BOTELHO



**COMPREP**  
COMANDO DE PREPARO

**Comandante:**  
Ten Brig Ar Antonio Carlos  
EGITO do Amaral



**COMGEP**  
COMANDO GERAL DO PESSOAL

**Chefe:**  
Ten Brig Ar Antonio Carlos  
Moretti BERMUDEZ

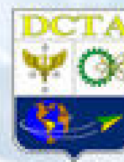


Del COMGEF  
depende la D  
de Ensino (DI)



**COMAER**  
COMANDO DA AERONÁUTICA

**Comandante:**  
Ten Brig Ar Nivaldo Luiz  
ROSSATO



**DCTA**  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E  
TECNOLOGIA AEROESPACIAL

**Diretor-Geral:**  
Ten Brig Ar Carlos Augusto  
AMARAL Oliveira



**DECEA**  
DEPARTAMENTO DE CONTROLE  
DO ESPAÇO AÉREO

**Diretor-Geral:**  
Ten Brig Ar Jeferson  
DOMINGUES de Freitas



**SEFA**  
SECRETARIA DE ECONOMIA, FINANÇAS  
E ADMINISTRAÇÃO DA AERONÁUTICA

**Secretário:**  
Ten Brig Ar José Magno  
Resende de ARAUJO



**COMAE**  
COMANDO DE OPERAÇÕES  
AEROESPACIAIS

**Comandante:**  
Ten Brig Ar Carlos Vuyk de  
AQUINO





## CURRÍCULO DE FORMAÇÃO DO OFICIAL COMBATENTE

	Disciplinas Acadêmicas	Disciplinas Militares
EsPCEx	Cibernética I Língua Portuguesa I Língua Inglesa I Língua Espanhola I Química Aplicada I Física Aplicada Cálculo História	Treinamento Físico Militar (TFM) Técnicas Militares
1º Ano AMAN (Curso Básico)	Cibernética II Língua Portuguesa II Língua Inglesa II Língua Espanhola II Química Aplicada II Estatística Filosofia	Tiro TFM Equitação Instrução Especial Emprego Tático Técnicas Militares
2º Ano AMAN (Cursos das A/Q/S)	Língua Inglesa III Língua Espanhola III História Militar do Brasil História Militar Geral Introdução ao Estudo do Direito Psicologia	Tiro TFM Instrução Especial Emprego Tático Técnicas Militares
3º Ano AMAN (Cursos das A/Q/S)	Língua Inglesa IV Língua Espanhola IV Direito Penal e Processual Penal Militar Ética Profissional Militar Introdução à Pesquisa Científica Liderança Metodologia do Ensino Superior Relações Internacionais Sociologia	Tiro TFM Instrução Especial Emprego Tático Técnicas Militares
4º Ano AMAN (Cursos das A/Q/S)	Língua Inglesa V Língua Espanhola V Administração Direito Administrativo Economia Geopolítica	Tiro TFM Instrução Especial Emprego Tático Técnicas Militares



**MINISTÉRIO DA DEFESA  
EXÉRCITO BRASILEIRO  
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO E CULTURA DO EXÉRCITO  
(Insp G Ens Ex/1937)**

Quartel no Rio de Janeiro, RJ, 05 de maio de 2016  
(quinta-feira)

**Aditamento ADAE Nº 003/2016 ao Boletim DECEEx Nr 32**

Para conhecimento deste Departamento e devida execução, publico o seguinte:

**1ª PARTE - SERVIÇOS DIÁRIOS**

**1. SERVIÇOS EXTERNOS**

Sem alteração

**2. SERVIÇOS INTERNOS**

Sem alteração

**2ª PARTE - INSTRUÇÃO**

Sem alteração.

**3ª PARTE - ASSUNTOS GERAIS E ADMINISTRATIVOS**

**1. ASSUNTOS GERAIS**

Diversos

Perfis profissiográficos

APROVO, de acordo com os artigos 35 e 36 do R-126, com o número 4) da letra c. do item 5 da Portaria nº 135-EME, de 08 de novembro de 2005, e com as Normas para a Construção de Currículos – 2ª Edição (NCC-EB60-N-06.003), os perfis profissiográficos dos cursos da ACADEMIA MILITAR DAS AGULHAS NEGRAS da DIRETORIA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR MILITAR.

**PERFIL PROFISSIOGRÁFICO DO CONCLUDENTE DO CURSO DE FORMAÇÃO  
E GRADUAÇÃO DE OFICIAIS DE INFANTARIA DA AMAN**  
(PORTARIA Nº 152-EME, DE 16 DE NOVEMBRO DE 2010)

## 1. FINALIDADES DO CURSO

Formar o Aspirante-a-Oficial da arma de Infantaria, habilitando-o para os cargos de Tenente e Capitão não aperfeiçoado. Graduar o bacharel em Ciências Militares e iniciar a formação do chefe militar. Desenvolver a visão sistêmica sobre a sua atuação na esfera política, social, jurídica, cultural, científico-tecnológica, humanística, educacional e ambiental nas organizações militares (OM) do Exército Brasileiro.

## 2. COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS

### a. Comuns

#### 1) Atuar como:

- a) Oficial de Manutenção de Vtr e Eqp;
- b) Oficial de Comunicações e Eletrônica;
- c) Oficial de Informática;
- d) Oficial de Defesa Química, Biológica, Radiológica e Nuclear;
- e) Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento;
- f) Oficial de Combate a Incêndio;
- g) Oficial de Tiro;
- h) Oficial de Treinamento Físico Militar; e
- i) Instrutor de Corpo de Tropa.

#### 2) Conduzir o emprego da fração em:

- a) Operações convencionais (operações regulares);
- b) Operações não convencionais (operações irregulares);
- c) Operações de manutenção da paz;
- d) Ações subsidiárias; e
- e) Operações de segurança integrada.

#### 3) Atuar cumprindo os preceitos da Ética Profissional Militar e dos Direitos Humanos.

### b. Específicas

#### 1) Planejar e conduzir o emprego tático da fração.

#### 2) Conduzir o emprego da fração em:

- a) Operações convencionais na ofensiva;
- b) Operações convencionais na defensiva;
- c) Operações convencionais com características especiais;
- d) Operações convencionais com características especiais de ambiente;
- e) Operações não convencionais;
- f) Operações de manutenção da paz sob a égide de organismos internacionais;
- g) Ações subsidiárias; e
- h) Operações de segurança integrada.

#### 3) Realizar atividades de natureza jurídico e/ou penal.

#### 4) Realizar atividades de natureza administrativa.

### **3. EIXOS TRANSVERSAIS**

#### **a. Atitudes**

- 1) Abnegação.
- 2) Adaptabilidade.
- 3) Autoconfiança.
- 4) Camaradagem.
- 5) Combatividade.
- 6) Cooperação.
- 7) Decisão.
- 8) Dedicção.
- 9) Disciplina intelectual.
- 10) Discrição.
- 11) Equilíbrio emocional.
- 12) Honestidade.
- 13) Iniciativa.
- 14) Lealdade.
- 15) Organização.
- 16) Persistência.
- 17) Responsabilidade.
- 18) Rusticidade.
- 19) Sociabilidade.

#### **b. Capacidades cognitivas**

- 1) Atenção seletiva.
- 2) Comparação.
- 3) Compreensão de padrões lógicos.
- 4) Compreensão auditiva (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 5) Compreensão leitora (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 6) Expressão escrita (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 7) Expressão oral (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 8) Objetividade.
- 9) Raciocínio dedutivo.
- 10) Sintetização.

#### **c. Capacidades físicas e motoras**

- 1) Agilidade.
- 2) Coordenação motora.
- 3) Coragem física.
- 4) Flexibilidade corporal.
- 5) Força dinâmica.
- 6) Força estática.
- 7) Força explosiva (potência).
- 8) Resiliência.
- 9) Resistência aeróbica.
- 10) Resistência anaeróbica.
- 11) Resistência muscular localizada.



**d. Capacidades morais**

- 1) Coragem moral.
- 2) Disciplina consciente.
- 3) Julgamento moral.

**e. Valores**

- 1) Amor à profissão.
- 2) Disciplina.
- 3) Entusiasmo profissional.
- 4) Espírito de corpo.
- 5) Hierarquia.
- 6) Patriotismo.

**4. ANEXO**

Mapa Funcional.

ANEXO - MAPA FUNCIONAL DO CURSO DE INFANTARIA DA AMAN		
a. Parte Comum.		
Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa.	Atuar como Oficial de Manutenção de Viatura e Equipamento.	Atualizar a escrituração relativa à manutenção do material e aos suprimentos.
		Planejar e conduzir a Mnt de 2º escalão de Vtr Auto.
		Supervisionar as atividades da oficina de manutenção.
		Assessorar o Cmdo nos aspectos referentes aos transportes.
	Atuar como Oficial de Comunicações e Eletrônica.	Empregar o material de comunicações.
		Aplicar a segurança das comunicações.
		Planejar e conduzir a Mnt do Mat Com Elt.
		Planejar o emprego das comunicações da U.
	Atuar como Oficial de Informática.	Assessorar o Cmdo na instrução e emprego das comunicações.
		Aplicar a segurança da informação.
		Orientar as atividades ligadas à gerência de redes.
		Controlar os recursos de informática.
	Atuar como Oficial de Combate a Incêndio.	Assessorar o Cmdo na gestão da informação.
		Elaborar e manter atualizado o plano de combate a incêndio.
	Atuar como Oficial de Defesa Química, Biológica e Nuclear (DQBN).	Supervisionar a instalação dos meios e a execução das medidas de DOBN.
		Assessorar o Cmdo quanto a suprimentos de guerra química.
Atuar como Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento.	Colaborar nas atividades de manutenção de armamento e suprimentos.	
	Coordenar a difusão de normas e instruções técnicas sobre armamento, munições e explosivos.	
	Supervisionar a Mnt 1º Esc de armamento da U.	
	Dirigir a remoção e a destruição dos engenhos falhados nos campos de tiro.	
	Organizar e supervisionar a escrituração da documentação pertinente.	
	Propor medidas e normas visando ao aperfeiçoamento da manutenção orgânica de armamento.	
	Propor medidas de segurança pertinentes.	

Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa.	Atuar como Oficial de Tiro.	Planejar e conduzir a linha de tiro.
		Planejar e executar a recuperação do tiro.
	Atuar como Oficial de Treinamento Físico Militar.	Assessorar o Cmdo quanto à atividade de tiro.
		Elaborar o programa anual de TFM da U.
		Avaliar a adequação da carga de trabalho físico em relação à aptidão física dos militares.
		Elaborar o relatório de avaliação do desempenho físico.
		Planejar e dirigir as competições desportivas.
	Atuar como instrutor de corpo de tropa.	Planejar, organizar e supervisionar atividades
		Elaborar plano de sessão de instrução.
		Ministrar instrução.
		Avaliar a aprendizagem dos instruendos.
		Conduzir a instrução individual.
		Participar da instrução de adestramento.

## b. Parte Específica.

Comandar frações em situação de guerra, integrado às funções de combate.	Planejar e conduzir o emprego tático da fração.	Utilizar normas de comando.
		Utilizar o terreno nas operações.
		Empregar produtos de defesa com variados graus de tecnologia.
	Empregar produtos de defesa com variados graus de tecnologia.	Operar a VBTP M113 B.
		Operar o material de comunicações.
		Operar o Mrt P 120 mm.
		Operar o Mrt Me 81 mm.
		Operar o Mrt L 60 mm.
		Operar o CSR 84 mm.
		Operar a Mtr P .50.
		Operar a Mtr L 7,62 mm.
		Operar o Fuzil 7,62 mm.
		Operar a Pst 9 mm.
		Operar o Missil AC.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais na ofensiva.	Comandar a fração na marcha para o combate.
		Comandar a fração no ataque.
		Comandar a fração no aproveitamento do êxito.
		Comandar a fração no reconhecimento em força.
		Comandar a fração na perseguição.
		Comandar a fração no ataque noturno ou sob condições de visibilidade limitada.
		Comandar a fração no ataque com transposição de curso d'água.
		Comandar a fração no ataque à localidade.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais na defensiva.	Comandar a fração integrada a uma força
		Comandar a fração na defesa em posição.
		Comandar a fração nos movimentos retrógrados.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais com características especiais.	Comandar a fração na defesa em ponto forte.
		Comandar a fração na defesa de localidade.
		Comandar a fração integrada a uma força
		Comandar a fração nas operações aeromóveis.
		Comandar a fração nas operações de substituição.
		Comandar a fração nas operações de junção.
		Comandar a fração em operações conjuntas.



Comandar frações em situação de guerra, integrado às funções de combate.	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais com características especiais.	Comandar a fração nas operações aeromóveis.
		Comandar a fração nas operações de substituição.
		Comandar a fração nas operações de junção.
		Comandar a fração em operações conjuntas.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais com características especiais de ambiente.	Comandar a fração nas operações ribeirinhas.
		Comandar a fração nas operações em ambiente de caatinga.
		Comandar a fração nas operações em ambiente de montanha.
		Comandar a fração nas operações contra forças irregulares.
Comandar frações em situação de não guerra.	Conduzir o emprego da fração em operações não convencionais.	Comandar fração em operações de resistência.
	Conduzir o emprego da fração em operações de manutenção da paz sob a égide de organismos internacionais.	Comandar fração em operações sob a égide de organismos internacionais.
	Conduzir o emprego da fração em ações subsidiárias.	Atuar em cooperação com o desenvolvimento nacional (campanhas institucionais, ACISO, programas governamentais e outras).
		Atuar em cooperação com a defesa civil (desastres, apoio às ações de contingência do Sistema de Proteção Nuclear-SIPRON, apoio ao Programa de Prevenção e Controle de Queimadas e Incêndios Florestais-PREVFOGO e outros).
		Participar de campanhas institucionais de utilidade pública ou interesse social (apoio ao combate a delitos ambientais, apoio ao IBAMA e apoio aos órgãos do governo na faixa de fronteira).
	Conduzir o emprego da fração em operações de segurança integrada.	Realizar atividades no contexto do antiterrorismo.
		Comandar a fração em operações de garantia da lei e da ordem.
		Comandar a fração em operações de garantia dos poderes constituídos.
		Comandar a fração em operações na faixa de fronteira (ações preventivas contra delitos transfronteiriços e ambientais: patrulhamento, revista de pessoas, veículos, embarcações e aeronaves, prisões em flagrante delito).
		Comandar a fração em operações interagências.
Realizar gestão organizacional.	Realizar atividades de natureza jurídica e/ou penal.	Realizar atividades normativas e consultivas.
		Realizar aplicações dos dispositivos legais penais e/ou disciplinares.
		Realizar atividades de inteligência jurídica.
	Realizar atividades de natureza administrativa.	Realizar atividades de gestão ambiental.
		Realizar atividades de administração financeira.
		Realizar atividades de administração patrimonial.
		Realizar atividades de administração de pessoal.
		Realizar pesquisas na área de ciências militares.

**PERFIL PROFISSIONAL DO CONCLUDENTE DO CURSO DE FORMAÇÃO**  
**E GRADUAÇÃO DE OFICIAIS DE CAVALARIA DA AMAN**  
(PORTARIA Nº 152-EME, DE 16 DE NOVEMBRO DE 2010)

**1. FINALIDADES DO CURSO**

Formar o Aspirante-a-Oficial da Arma de Cavalaria, habilitando-o para os cargos de Tenente e Capitão não aperfeiçoado. Graduar o bacharel em Ciências Militares e iniciar a formação do chefe militar. Desenvolver a visão sistêmica sobre a sua atuação na esfera política, social, jurídica, cultural, científico-tecnológica, humanística, educacional e ambiental nas organizações militares (OM) do Exército Brasileiro.

**2. COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS**

**a. Comuns**

1) Atuar como:

- a) Oficial de Manutenção de Vtr e Eqp;
- b) Oficial de Comunicações e Eletrônica;
- c) Oficial de Informática;
- d) Oficial de Defesa Química, Biológica, Radiológica e Nuclear;
- e) Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento;
- f) Oficial de Combate a Incêndio;
- g) Oficial de Tiro;
- h) Oficial de Treinamento Físico Militar; e
- i) Instrutor de Corpo de Tropa.

2) Conduzir o emprego da fração em:

- a) Operações convencionais (operações regulares);
- b) Operações não convencionais (operações irregulares);
- c) Operações de manutenção da paz;
- d) Ações subsidiárias; e
- e) Operações de segurança integrada.

3) Planejar e conduzir o emprego tático da fração.

4) Atuar cumprindo os preceitos da Ética Profissional Militar e dos Direitos Humanos.

**b. Específicas**

1) Planejar e conduzir o emprego tático da fração em:

- a) Operações convencionais ofensivas;
- b) Operações convencionais defensivas;
- c) Operações convencionais de reconhecimento;
- d) Operações convencionais de segurança;
- e) Operações convencionais com características especiais; e

2) Realizar atividades de natureza:

- a) jurídico e/ou penal; e
- b) Administrativa.



### 3. EIXOS TRANSVERSAIS

#### a. Atitudes

- 1) Abnegação.
- 2) Adaptabilidade.
- 3) Autoconfiança.
- 4) Camaradagem.
- 5) Combatividade.
- 6) Cooperação.
- 7) Decisão.
- 8) Dedicção.
- 9) Disciplina intelectual.
- 10) Discrção.
- 11) Equilíbrio emocional.
- 12) Honestidade.
- 13) Iniciativa.
- 14) Lealdade.
- 15) Organização.
- 16) Persistência.
- 17) Responsabilidade.
- 18) Rusticidade.
- 19) Sociabilidade.

#### b. Capacidades cognitivas

- 1) Atenção seletiva.
- 2) Comparação.
- 3) Compreensão de padrões lógicos.
- 4) Compreensão auditiva (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 5) Compreensão leitora (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 6) Expressão escrita (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 7) Expressão oral (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 8) Objetividade.
- 9) Raciocínio dedutivo.
- 10) Sintetização.

#### c. Capacidades físicas e motoras

- 1) Agilidade.
- 2) Coordenação motora.
- 3) Coragem física.
- 4) Flexibilidade corporal.
- 5) Força dinâmica.
- 6) Força estática.
- 7) Força explosiva (potência).
- 8) Resiliência.
- 9) Resistência aeróbica.
- 10) Resistência anaeróbica.
- 11) Resistência muscular localizada.

**d. Capacidades morais**

- 1) Coragem moral.
- 2) Disciplina consciente.
- 3) Julgamento moral.

**e. Valores**

- 1) Amor à profissão.
- 2) Disciplina.
- 3) Entusiasmo profissional.
- 4) Espírito de corpo.
- 5) Hierarquia.
- 6) Patriotismo.

**4. ANEXO**

Mapa Funcional.

ANEXO - MAPA FUNCIONAL DO CURSO DE CAVALARIA DA AMAN		
a. Parte Comum.		
Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa.	Atuar como Oficial de Manutenção de Viatura e Equipamento.	Atualizar a escrituração relativa à manutenção do material e aos suprimentos.
		Planejar e conduzir a Mnt de 2º escalão de Vtr e equipamento.
		Supervisionar as atividades da oficina de
	Atuar como Oficial de Comunicações e Eletrônica.	Assessorar o Cmdo nos aspectos referentes aos transportes.
		Empregar o material de comunicações.
		Zelar pela segurança das comunicações.
		Planejar e conduzir a Mnt do Mat Com Elt.
		Planejar o emprego das comunicações da U.
	Atuar como Oficial de Informática.	Assessorar o Cmdo na instrução e emprego das comunicações.
		Zelar pela segurança da informação.
		Orientar as atividades ligadas à gerência de redes.
		Controlar os recursos de informática.
		Assessorar o Cmdo na gestão da informação.
Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa.	Atuar como Oficial de Combate a Incêndio.	Elaborar e manter atualizado o plano de combate a incêndio.
	Atuar como Oficial de Defesa Química, Biológica e Nuclear.	Supervisionar a instalação dos meios e a execução das medidas de DQBN.
		Assessorar o Cmdo quanto a suprimentos de guerra química.
	Atuar como Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento.	Colaborar nas atividades de manutenção de armamento e suprimentos.
		Coordenar a difusão de normas e instruções técnicas sobre armamento, munições e explosivos.
		Supervisionar a Mnt 2º Esc de armamento da U.
		Dirigir a remoção e a destruição dos engenhos falhados nos campos de tiro.
		Organizar a documentação pertinente.
		Supervisionar a escrituração da documentação
		Propor medidas e normas visando ao aperfeiçoamento da manutenção orgânica de
	Atuar como Oficial de Tiro.	Propor medidas de segurança pertinentes.
		Conduzir o tiro.
		Planejar e executar a recuperação do tiro.
		Comandar a linha de tiro.
		Assessorar o Cmdo quanto à atividade de tiro.



Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa.	Atuar como Oficial de Treinamento Físico Militar.	Elaborar o programa anual de TFM da U.
		Avaliar a adequação da carga de trabalho físico em relação à aptidão física. dos militares
		Avaliar o TFM dos militares não suficientes, em conjunto com o médico.
		Elaborar o relatório de avaliação do desempenho
		Planejar e dirigir as competições desportivas.
	Atuar como instrutor de corpo de tropa.	Planejar, organizar e supervisionar atividades
		Elaborar plano de sessão de instrução.
		Ministrar instrução.
		Avaliar a aprendizagem dos instruídos.
		Conduzir a instrução individual.
		Participar da instrução de adestramento.

## b. Parte Específica.

Comandar frações em situação de guerra, integrado às funções de combate.	Planejar e conduzir o emprego tático da fração.	Utilizar normas de comando.
		Empregar produtos de defesa com variados graus de tecnologia.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais ofensivas.	Utilizar o terreno nas operações militares.
		Comandar na marcha para o combate.
		Comandar no reconhecimento em força.
		Comandar no ataque.
		Comandar no aproveitamento do êxito.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais defensivas.	Comandar em Operação de Perseguição.
		Comandar nos movimentos retrógrados (retraimento, retirada e ação retardadora).
		Comandar na defesa em posição.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais de reconhecimento.	Comandar a defesa com técnicas especiais.
		Comandar no reconhecimento de eixo.
		Comandar no reconhecimento de zona.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais de	Comandar no reconhecimento de área.
		Comandar na vanguarda.
		Comandar na flancoguarda.
		Comandar na retaguarda.
		Comandar na segurança de área de retaguarda
		Comandar em operações de transposição de curso
		Comandar em operações de ultrapassagem.
Comandar frações em situação de guerra, integrado às funções de combate.	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais com características especiais.	Comandar em operações de junção.
		Comandar em operações de substituição.
		Comandar em operações de combate em localidades.
		Comandar em operações aeromóveis.
		Comandar em operações anfíbias e ribeirinhas.
		Comandar em operações contra forças irregulares.

**PERFIL PROFISSIONAL DO CONCLUDENTE DO CURSO DE FORMAÇÃO  
E GRADUAÇÃO DE OFICIAIS DE ARTILHARIA DA AMAN**  
(PORTARIA Nº 152-EME, DE 16 DE NOVEMBRO DE 2010)

**1. FINALIDADES DO CURSO**

Formar o Aspirante-a-Oficial da Arma de Artilharia, habilitando-o para os cargos de Tenente e Capitão não aperfeiçoado. Graduar o bacharel em Ciências Militares e iniciar a formação do chefe militar. Desenvolver a visão sistêmica sobre a sua atuação na esfera política, social, jurídica, cultural, científico-tecnológica, humanística, educacional e ambiental nas organizações militares (OM) do Exército Brasileiro.

**2. COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS**

**a. Comuns**

1) Atuar como:

- a) Oficial de Manutenção de Vtr e Eqp;
- b) Oficial de Comunicações e Eletrônica;
- c) Oficial de Informática;
- d) Oficial de Defesa Química, Biológica, Radiológica e Nuclear;
- e) Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento;
- f) Oficial de Combate a Incêndio;
- g) Oficial de Tiro;
- h) Oficial de Treinamento Físico Militar; e
- i) Instrutor de Corpo de Tropa.

2) Conduzir o emprego da fração em:

- a) Operações convencionais (operações regulares);
- b) Operações não convencionais (operações irregulares);
- c) Operações de manutenção da paz;
- d) Ações subsidiárias; e
- e) Operações de segurança integrada.

3) Atuar cumprindo os preceitos da Ética Profissional Militar e dos Direitos Humanos.

**b. Específicas**

1) Planejar e conduzir o emprego tático de:

- a) Uma Bateria de Comando em operações convencionais;
- b) Uma Bateria de Obuses em operações convencionais;
- c) Uma Seção de Operações em operações convencionais;
- d) Uma Seção de Reconhecimento e Inteligência em operações convencionais;
- e) Uma Seção de Comunicações em operações convencionais;
- f) Uma Seção de Logística em operações convencionais;
- g) Uma Bateria de Tiro em operações convencionais;
- h) Uma Seção de Reconhecimento, Comunicações e Observação em operações convencionais;

- i) Da fração em operações não convencionais;
- j) Da fração em operações de manutenção da paz;
- k) Da fração em ações subsidiárias; e
- l) Da fração em operações de segurança integrada.

2) Realizar atividades de natureza:

- a) Jurídico e/ou penal; e
- b) Administrativa.

### 3. EIXOS TRANSVERSAIS

#### a. Atitudes

- 1) Abnegação.
- 2) Adaptabilidade.
- 3) Autoconfiança.
- 4) Camaradagem.
- 5) Combatividade.
- 6) Cooperação.
- 7) Decisão.
- 8) Dedicção.
- 9) Disciplina intelectual.
- 10) Discrção.
- 11) Equilíbrio emocional.
- 12) Honestidade.
- 13) Iniciativa.
- 14) Lealdade.
- 15) Organização.
- 16) Persistência.
- 17) Responsabilidade.
- 18) Rusticidade.
- 19) Sociabilidade.

#### b. Capacidades cognitivas

- 1) Atenção seletiva.
- 2) Comparação.
- 3) Compreensão de padrões lógicos.
- 4) Compreensão auditiva (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 5) Compreensão leitora (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 6) Expressão escrita (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 7) Expressão oral (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 8) Objetividade.
- 9) Raciocínio dedutivo.
- 10) Sintetização.

#### c. Capacidades físicas e motoras

- 1) Agilidade.
- 2) Coordenação motora.



- 3) Coragem física.
- 4) Flexibilidade corporal.
- 5) Força dinâmica.
- 6) Força estática.
- 7) Força explosiva (potência).
- 8) Resiliência.
- 9) Resistência aeróbica.
- 10) Resistência anaeróbica.
- 11) Resistência muscular localizada.

#### d. Capacidades morais

- 1) Coragem moral.
- 2) Disciplina consciente.
- 3) Julgamento moral.

#### e. Valores

- 1) Amor à profissão.
- 2) Disciplina.
- 3) Entusiasmo profissional.
- 4) Espírito de corpo.
- 5) Hierarquia.
- 6) Patriotismo.

### 4. ANEXO

Mapa Funcional.

ANEXO - MAPA FUNCIONAL DO CURSO DE ARTILHARIA DA AMAN		
a. Parte Comum.		
Realizar atividades inerentes à função de Oficial Subalterno nas OM de Corpo de Tropa.	Atuar como Oficial de Manutenção de Viatura Auto.	Atualizar a escrituração relativa à manutenção do material e aos suprimentos.
		Planejar e conduzir a Mnt de 2º escalão de Vtr Auto.
		Supervisionar as atividades da oficina de manutenção.
		Assessorar o Cmdo nos aspectos referentes aos transportes.
	Atuar como Oficial de Comunicações e Eletrônica.	Empregar o material de comunicações.
		Zelar pela segurança das comunicações.
		Planejar e conduzir a Mnt do Mat Com Elt.
		Planejar o emprego das comunicações da U.
	Atuar como Oficial de Informática.	Assessorar o Cmdo na instrução e emprego das comunicações.
		Zelar pela segurança da informação.
		Orientar as atividades ligadas à gerência de redes.
		Controlar os recursos de informática.
		Assessorar o Cmdo na gestão da informação.

Realizar atividades inerentes à função de Oficial Subalterno nas OM de Corpo de Tropa.	Atuar como Oficial de Combate a Incêndio.	Elaborar e manter atualizado o plano de combate a incêndio.
	Atuar como Oficial de Defesa Química, Biológica e Nuclear.	Supervisionar a instalação dos meios e a execução das medidas de DQBN.
		Assessorar o Cmdo quanto a suprimentos de guerra química.
	Atuar como Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento.	Colaborar nas atividades de manutenção de armamento e suprimentos.
	Atuar como Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento.	Aplicar as normas e instruções técnicas sobre armamento, munições e explosivos.
		Supervisionar a Mnt 2º Esc de armamento da U.
		Dirigir a remoção e a destruição dos engenhos falhados nos campos de tiro.
		Organizar a documentação pertinente.
		Supervisionar a escrituração da documentação pertinente.
	Atuar como Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento.	Propor medidas e normas visando ao aperfeiçoamento da manutenção orgânica de armamento.
		Propor medidas de segurança pertinentes.
	Atuar como Oficial de Tiro.	Conduzir o tiro.
		Planejar e executar a recuperação do tiro.
		Comandar a linha de tiro.
		Assessorar o Cmdo quanto à atividade de tiro.
	Atuar como Oficial de Treinamento Físico Militar.	Elaborar o programa anual de TFM da U.
		Avaliar a adequação da carga de trabalho físico em relação à aptidão física dos militares.
		Avaliar o TFM dos militares não suficientes, em conjunto com o médico.
		Elaborar o relatório de avaliação do desempenho físico.
		Planejar e dirigir as competições desportivas.
		Planejar, organizar e supervisionar atividades desportivas.
	Atuar como instrutor de corpo de tropa.	Elaborar plano de sessão de instrução.
		Ministrar instrução.
		Avaliar a aprendizagem dos instruendos.
		Conduzir a instrução individual.
		Participar da instrução de adestramento.

## b. Parte Específica.

Comandar frações em situação de guerra integrado às funções de combate.	Planejar e conduzir o emprego tático da fração.	Utilizar normas de comando.
		Empregar produtos de defesa com variados graus de tecnologia.
	Conduzir o emprego de uma Bateria de Comando em operações convencionais.	Utilizar o terreno nas operações militares.
		Comandar um REOP PC e AT.
		Planejar e coordenar o estabelecimento das comunicações de um GAC.
		Coordenar o emprego da BC nas operações convencionais.
	Conduzir o emprego de uma Bateria de Obuses em operações convencionais.	Comandar um REOP Bia O.
		Comandar uma BO no cumprimento de missão de tiro.
		Coordenar o emprego da Bia O nas operações convencionais.



Comandar frações em situação de guerra integrado às funções de combate.	Atuar como oficial de ligação em operações convencionais.	Coordenar o apoio de fogo no nível U. Aconselhar o comandante da força nos assuntos relativos ao apoio de Artilharia. Supervisionar as atividades dos observadores avançados (OA).
	Atuar como oficial de ligação em operações convencionais.	Supervisionar e organizar o trabalho da C Tir GAC. Assessorar o S/3 no comando e direção do tiro do GAC. Planejar a marcha motorizada do GAC.
	Conduzir o emprego de uma Seção de Reconhecimento e Inteligência em operações convencionais.	Assessorar o S2 quanto aos aspectos ligados à topografia. Preparar e executar o Plano de Levantamento Topográfico. Realizar o reconhecimento de itinerário, áreas de posições e PO.
	Conduzir o emprego de uma Seção de Comunicações em operações convencionais.	Planejar o sistema de comunicações do GAC. Fiscalizar a instalação e a exploração das comunicações do GAC. Fiscalizar a manutenção do material de comunicações do GAC.
	Conduzir o emprego de uma Seção de Logística em operações convencionais.	Planejar e executar o funcionamento da AT/GAC. Coordenar e controlar o transporte motorizado do GAC. Coordenar e controlar o funcionamento das atividades ligadas à manutenção do GAC. Assessorar o S/4 quanto aos aspectos ligados à logística.
	Conduzir o emprego de uma Bateria de Tiro em operações convencionais.	Comandar a linha de fogo (LF) no REOP. Comandar a LF no cumprimento de missão de tiro. Operar a C Tir Bia.
	Conduzir o emprego de uma Seção de Reconhecimento, Comunicações e Observação em operações convencionais.	Realizar o reconhecimento e execução de trabalhos topográficos e de observação. Realizar a instalação e ocupação do PO. Coordenar as comunicações no âmbito do Bia O.
	Atuar como Observador Avançado em operações convencionais.	Realizar o pedido, condução e correção de tiro junto à tropa apoiada. Atuar como Adj-Aux CLF. Atuar como oficial de remuniamento da BO. Atuar como oficial de manutenção da BO.
	Conduzir o emprego da fração em operações não convencionais.	Atuar em operações de resistência. Integrar força expedicionária.
	Conduzir o emprego da fração em operações de manutenção da paz.	Realizar operações militares sob a égide de organismos internacionais.
	Conduzir o emprego da fração em ações subsidiárias.	Atuar em cooperação com o desenvolvimento nacional (campanhas institucionais, ACISO, programas governamentais, obras de engenharia e outros). Atuar em cooperação com a defesa civil (socorro às populações atingidas por desastre, apoio às ações de contingência do Sistema de Proteção Nuclear-SIPRON, apoio ao Programa de Prevenção e Controle de Queimadas e Incêndios Florestais-PREVFOGO e outros).
Comandar frações em situação de não guerra.		



Comandar frações em situação de não guerra.	Conduzir o emprego da fração em ações subsidiárias.	Participar de campanhas institucionais de utilidade pública ou de interesse social: apoio ao IBAMA; apoio a órgãos do governo na faixa de fronteira; apoio ao combate a delitos ambientais (logístico, de inteligência, de comunicações e de instrução).
	Conduzir o emprego da fração em operações de segurança integrada.	Realizar atividades no contexto do antiterrorismo.
		Atuar em operações de garantia dos poderes constituídos.
		Atuar em operações de garantia da lei e da ordem.
		Atuar em operações na faixa de fronteira (ações preventivas contra delitos transfronteiriços e ambientais: patrulhamento; revista de pessoas, veículos, embarcações e aeronaves; prisões em flagrante delito).
Realizar gestão organizacional.	Realizar atividades de natureza jurídica e/ou penal.	Atuar em operações interagências
		Realizar atividades normativas e consultivas.
		Realizar aplicações dos dispositivos legais penais e/ou disciplinares.
	Realizar atividades de natureza administrativa.	Realizar atividades de inteligência jurídica.
		Realizar atividades de gestão ambiental.
		Realizar atividades de administração financeira.
		Realizar atividades de administração patrimonial.
Realizar atividades de administração pessoal.		
Realizar pesquisas na área de ciências militares.		

**PERFIL PROFISSIONGRÁFICO DO CONCLUDENTE DO CURSO DE FORMAÇÃO  
E GRADUAÇÃO DE OFICIAIS DE ENGENHARIA DA AMAN**

(PORTARIA Nº 152-EME, DE 16 DE NOVEMBRO DE 2010)

## 1. FINALIDADES DO CURSO

Formar o Aspirante-a-Oficial da Arma de Engenharia, habilitando-o para os cargos de Tenente e Capitão não aperfeiçoado. Graduar o bacharel em Ciências Militares e iniciar a formação do chefe militar. Desenvolver a visão sistêmica sobre a sua atuação na esfera política, social, jurídica, cultural, científico-tecnológica, humanística, educacional e ambiental nas organizações militares (OM) do Exército Brasileiro.

## 2. COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS

### a. Comuns

1) Atuar como:

- a) Oficial de Manutenção de Vtr e Eqp;
- b) Oficial de Comunicações e Eletrônica;
- c) Oficial de Informática;
- d) Oficial de Defesa Química, Biológica, Radiológica e Nuclear;
- e) Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento;
- f) Oficial de Combate a Incêndio;
- g) Oficial de Tiro;

- h) Oficial de Treinamento Físico Militar; e
- i) Instrutor de Corpo de Tropa.

2) Conduzir o emprego da fração em:

- a) Operações convencionais (operações regulares);
- b) Operações não convencionais (operações irregulares);
- c) Operações de manutenção da paz;
- d) Ações subsidiárias; e
- e) Operações de segurança integrada.

3) Atuar cumprindo os preceitos da Ética Profissional Militar e dos Direitos Humanos.

**b. Específicas**

1) Planejar e conduzir o emprego da fração em:

- a) Operações convencionais ofensivas;
- b) Operações convencionais defensivas;
- c) Operações convencionais sob condições especiais de ambiente;
- d) Operações convencionais com características especiais;
- e) Operações convencionais de reconhecimento de engenharia;
- f) Operações convencionais de Manutenção da Rede Mínima de Estradas;
- g) Operações convencionais de Técnicas de Navegação e de Transposição de Curso D'água;
- h) Operações convencionais de trabalho de organização do terreno;
- i) Operações convencionais de trabalho de instalações em campanha;
- j) Na construção de pontes;
- k) Operações de manutenção da paz sob a égide de organismos internacionais;

2) Cooperação com o desenvolvimento nacional;

- a) Cooperação com a defesa civil;
- b) Apoio a campanhas institucionais de utilidade pública ou interesse social;
- c) Operações de prevenção e combate ao terrorismo;
- d) Operações de garantia dos poderes constituídos;
- e) Operações de garantia da lei e da ordem;
- f) Operações na faixa de fronteira; e
- g) Operações interagências.

3) Gerenciar o emprego e a manutenção do material de Engenharia.

4) Planejar e conduzir o emprego tático da fração.

5) Prestar assistência técnica às funções de combate.

6) Realizar atividades de natureza:

- a) jurídico e/ou penal;
- b) administrativa; e
- c) tratamento d'água em campanha.



### 3. EIXOS TRANSVERSAIS

#### a. Atitudes

- 1) Abnegação.
- 2) Adaptabilidade.
- 3) Autoconfiança.
- 4) Camaradagem.
- 5) Combatividade.
- 6) Cooperação.
- 7) Decisão.
- 8) Dedicção.
- 9) Disciplina intelectual.
- 10) Discrição.
- 11) Equilíbrio emocional.
- 12) Honestidade.
- 13) Iniciativa.
- 14) Lealdade.
- 15) Organização.
- 16) Persistência.
- 17) Responsabilidade.
- 18) Rusticidade.
- 19) Sociabilidade.

#### b. Capacidades cognitivas

- 1) Atenção seletiva.
- 2) Comparação.
- 3) Compreensão de padrões lógicos.
- 4) Compreensão auditiva (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 5) Compreensão leitora (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 6) Expressão escrita (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 7) Expressão oral (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 8) Objetividade.
- 9) Raciocínio dedutivo.
- 10) Sintetização.

#### c. Capacidades físicas e motoras

- 1) Agilidade.
- 2) Coordenação motora.
- 3) Coragem física.
- 4) Flexibilidade corporal.
- 5) Força dinâmica.
- 6) Força estática.
- 7) Força explosiva (potência).
- 8) Resiliência.
- 9) Resistência aeróbica.
- 10) Resistência anaeróbica.
- 11) Resistência muscular localizada.



**d. Capacidades morais**

- 1) Coragem moral.
- 2) Disciplina consciente.
- 3) Julgamento moral.

**e. Valores**

- 1) Amor à profissão.
- 2) Disciplina.
- 3) Entusiasmo profissional.
- 4) Espírito de corpo.
- 5) Hierarquia.
- 6) Patriotismo.

**4. ANEXO**

Mapa Funcional.

ANEXO - MAPA FUNCIONAL DO CURSO DE ENGENHARIA DA AMAN			
a. Parte Comum.			
Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa.	Atuar como Oficial de Manutenção de Viatura e Equipamento.	Atualizar a escrituração relativa à manutenção do material e aos suprimentos.	
		Gerenciar a Mnt de 2º escalão das Vtr e Eqp.	
		Supervisionar as atividades da oficina de manutenção.	
		Assessorar o Cmdo nos aspectos referentes aos transportes.	
	Atuar como Oficial de Comunicações e Eletrônica.	Empregar o material de comunicações.	
		Zelar pela segurança das comunicações.	
		Planejar e conduzir a Mnt do Mat Com Elt.	
		Planejar o emprego das comunicações da U.	
Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa.	Atuar como Oficial de Informática.	Assessorar o Cmdo na instrução e emprego das comunicações.	
		Zelar pela segurança da informação.	
		Orientar as atividades ligadas à gerência de redes.	
		Controlar os recursos de informática.	
	Atuar como Oficial de Combate a Incêndio.	Assessorar o Cmdo na gestão da informação.	
		Elaborar e manter atualizado o plano de combate a incêndio.	
		Atuar como Oficial de Defesa Química, Biológica e Nuclear.	Supervisionar a instalação dos meios e a execução das medidas de DQBN.
			Assessorar o Cmdo quanto a suprimentos de guerra química.
	Atuar como oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento.		Colaborar nas atividades de manutenção de armamento e suprimentos.
			Aplicar as normas e instruções técnicas sobre armamento, munições e explosivos.
		Supervisionar a Mnt 2º Esc de armamento da U.	
		Atuar como Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento.	Dirigir a remoção e a destruição dos engenhos falhados nos campos de tiro.
Organizar a documentação pertinente.			
Supervisionar a escrituração da documentação pertinente.			

Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa.	Atuar como Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento.	Propor medidas e normas visando ao aperfeiçoamento da manutenção orgânica de armamento.
		Propor medidas de segurança pertinentes.
	Atuar como Oficial de Tiro.	Conduzir o tiro.
		Planejar e executar a recuperação do tiro.
		Comandar a linha de tiro.
		Assessorar o Cmdo quanto à atividade de tiro.
	Atuar como Oficial de Treinamento Físico Militar.	Elaborar o programa anual de TFM da U.
		Avaliar a adequação da carga de trabalho físico em relação à aptidão física dos militares.
		Elaborar o relatório de avaliação do desempenho físico.
		Planejar e dirigir as competições desportivas.
		Planejar, organizar e supervisionar atividades desportivas.
		Elaborar plano de sessão de instrução.
Comandar frações em situação de guerra.	Atuar como instrutor de corpo de tropa.	Ministrar instrução.
		Avaliar a aprendizagem dos instruendos.
		Conduzir a instrução individual.
		Participar da instrução de adestramento.

## b. Parte Específica.

Comandar frações em situação de guerra, integrado às funções de combate.	Planejar e conduzir o emprego tático da fração.	Planejar e conduzir o emprego tático da fração de Engenharia.
		Empregar produtos de defesa com variados graus de tecnologia.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais ofensivas.	Comandar na marcha para o combate.
		Comandar no reconhecimento em força.
		Comandar no ataque coordenado.
		Comandar no aproveitamento do êxito e na perseguição.
		Comandar em operação de transposição de curso d'água.
		Comandar em operação de abertura de passagem.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais defensivas.	Comandar no movimento retrógrado.
		Comandar na defesa de área.
		Comandar na defesa móvel.
Comandar frações em situação de guerra, integrado às funções de combate.	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais sob condições especiais de ambiente.	Comandar sob condições de frio extremo.
		Comandar em regiões desérticas.
		Comandar em selvas.
		Comandar em montanhas.
		Comandar sob condições químicas, biológicas e nucleares.
		Comandar em operações aeroterrestres.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais com características especiais.	Comandar em operações aeromóveis.
		Comandar em operações de ataque a posições fortificadas.
		Comandar em operações de combate em localidades.
		Comandar em operações anfíbias e ribeirinhas.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais com características especiais.	Comandar em operações contra forças irregulares.
		Comandar em operações noturnas.



Comandar frações em situação de guerra, integrado às funções de combate.	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais de reconhecimento de Engenharia.	Planejar, coordenar e executar operações de reconhecimentos especializados de engenharia para obtenção e transmissão de informes do terreno.
		Identificar e interpretar dados especializados relevantes de engenharia, durante as operações de reconhecimento.
		Manipular instrumentos de tecnologia da informação inerentes a sistemas de informações geográficas, no sentido de inserir dados e a realizar procedimentos técnicos que permitam facilitar a análise, gestão ou representação do terreno e dos fenômenos que nele ocorrem.
		Analisar o terreno integrando as informações obtidas nos reconhecimentos com outros elementos relevantes à tomada de decisão e ao desenvolvimento de ações.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais de manutenção da rede mínima de estradas.	Obter e processar dados, segundo o Processo de Integração Terreno, Condições Meteorológicas e Inimigo (PITCI).
		Planejar, coordenar e executar, com assessoramento técnico especializado, a realização de trabalhos de conservação, reparação, melhoramento, construção e operação de estradas rodoviárias e ferroviárias em campanha.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais de técnicas de navegação e de transposição de curso d'água.	Comandar a fração no emprego de materiais e técnicas de navegação.
		Comandar a fração na montagem, operação, manutenção e proteção dos diversos meios de transposição de curso d'água.
		Planejar, coordenar e executar apoio de navegação e de transposição de curso d'água aos elementos das diversas funções de combate.
	Conduzir o emprego da fração em Op convencionais de trabalhos de OT.	Planejar, coordenar e executar trabalho de organização do terreno em apoio às diversas operações e situações de combate.
Comandar frações em situação de guerra, integrado às funções de combate.	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais de trabalhos de organização do terreno.	Dimensionar corretamente o tempo de execução, bem como a quantidade de material e pessoal necessários à execução dos diversos tipos de trabalhos de organização do terreno.
		Interpretar, mediante análise, um plano de barreiras, retirando informações que serão úteis nos trabalhos de organização do terreno realizados pela fração.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais de trabalho de instalações em campanha.	Planejar, coordenar e executar, com assessoramento técnico especializado, a realização de trabalhos de conservação, reparação, restauração, ampliação, melhoramento, construção de instalações em campanha.
	Prestar assistência técnica às funções de combate.	Assessorar elementos dos sistemas operacionais em assuntos relacionados ao emprego da Engenharia e a trabalhos específicos desta Arma.
	Gerenciar o emprego e a manutenção do material de engenharia.	Utilizar ferramentas gerenciais para planejar, coordenar e executar o emprego e a manutenção dos diversos materiais de engenharia.
	Realizar tratamento d'água em campanha.	Planejar, coordenar e executar tratamento de água em campanha.

Comandar frações em situação de guerra, integrado às funções de combate.	Conduzir o emprego da fração na construção de pontes.	Planejar, coordenar e executar a construção, manutenção e reparação de pontes em campanha.
	Integrar força expedicionária.	Comandar fração integrada a força expedicionária.
	Conduzir o emprego da fração em operações de resistência.	Comandar fração em operações de resistência.
Comandar frações em situação de não guerra.	Conduzir o emprego da fração em operações de manutenção da paz, sob a égide de organismos internacionais.	Comandar fração em operações sob a égide de organismos internacionais.
	Conduzir o emprego da fração em cooperação com o desenvolvimento nacional.	Comandar fração e gerenciar mão-de-obra civil na realização de obras de infra-estrutura.
		Fiscalizar contratos de prestação de serviços de engenharia.
		Gerenciar o emprego e a manutenção dos equipamentos de engenharia.
		Gerenciar a segurança do trabalho em obras de engenharia de acordo com a legislação vigente.
		Gerenciar o emprego de materiais de construção, de acordo com as tecnologias das construções.
	Conduzir o emprego da fração em cooperação com a defesa civil.	Comandar fração em operações coordenadas pelo sistema nacional de defesa civil e em situação de calamidade pública.
	Conduzir o emprego da fração em apoio a campanhas institucionais de utilidade pública ou interesse social.	Atuar no apoio ao combate a delitos ambientais. Apoiar ao IBAMA. Apoio aos órgãos do governo na faixa de fronteira.
	Conduzir o emprego da fração em operações de prevenção e combate a terrorismo.	Comandar fração no emprego de técnicas de detecção e neutralização de artefatos explosivos.
	Conduzir o emprego da fração em operações de garantia dos poderes constituídos.	Comandar fração no apoio a operações tipo polícia.
	Conduzir o emprego da fração em operações de garantia da lei e da ordem.	Comandar fração em operações de garantia da lei e da ordem.
	Conduzir o emprego da fração em operações na faixa de fronteira.	Comandar fração em ações preventivas contra delitos transfronteiriços e ambientais e em patrulhamento.
Comandar frações em situação de não guerra.	Conduzir o emprego da fração em operações interagências.	Comandar fração em operações interagências.



Realizar gestão organizacional	Realizar atividades de natureza jurídica e/ou penal.	Realizar atividades normativas e consultivas.
		Realizar aplicações dos dispositivos legais penais e disciplinares.
		Realizar atividades de inteligência jurídica.
	Realizar atividades de natureza administrativa.	Realizar atividades de gestão ambiental.
		Realizar atividades de administração financeira.
		Realizar atividades de administração patrimonial.
		Realizar atividades de administração de pessoal.
		Realizar pesquisas na área de ciências militares.

**PERFIL PROFISSIONGRÁFICO DO CONCLUDENTE DO CURSO DE FORMAÇÃO  
E GRADUAÇÃO DE OFICIAIS DE INTENDÊNCIA DA AMAN**

(PORTARIA Nº 152-EME, DE 16 DE NOVEMBRO DE 2010)

### 1. FINALIDADES DO CURSO

Formar o Aspirante-a-Oficial do Serviço de Intendência, habilitando-o para os cargos de Tenente e Capitão não aperfeiçoado. Graduar o bacharel em Ciências Militares e iniciar a formação do chefe militar. Desenvolver a visão sistêmica sobre a sua atuação na esfera política, social, jurídica, cultural, científico-tecnológica, humanística, educacional e ambiental nas organizações militares (OM) do Exército Brasileiro.

### 2. COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS

#### a. Comuns

##### 1) Atuar como:

- a) Oficial de Manutenção de Vtr e Eqp;
- b) Oficial de Comunicações e Eletrônica;
- c) Oficial de Informática;
- d) Oficial de Defesa Química, Biológica, Radiológica e Nuclear;
- e) Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento;
- f) Oficial de Combate a Incêndio;
- g) Oficial de Tiro;
- h) Oficial de Treinamento Físico Militar; e
- i) Instrutor de Corpo de Tropa.

##### 2) Conduzir o emprego da fração em:

- a) Operações convencionais (operações regulares);
- b) Operações não convencionais (operações irregulares);
- c) Operações de manutenção da paz;
- d) Ações subsidiárias; e
- e) Operações de segurança integrada.
- f) Atuar cumprindo os preceitos da Ética Profissional Militar e dos Direitos Humanos.



**b. Específicas**

1) Planejar e conduzir o emprego da fração logística em:

- a) Operações convencionais;
- b) Operações não convencionais;
- c) Operações de manutenção da paz;
- d) Ações subsidiárias; e
- e) Operações de segurança integrada.

2) Planejar e conduzir o emprego tático da fração.

3) Realizar atividades de natureza:

- a) jurídico e/ou penal; e
- b) administrativa.

**3. EIXOS TRANSVERSAIS**

**a. Atitudes**

- 1) Abnegação.
- 2) Adaptabilidade.
- 3) Autoconfiança.
- 4) Camaradagem.
- 5) Combatividade.
- 6) Cooperação.
- 7) Decisão.
- 8) Dedicção.
- 9) Disciplina intelectual.
- 10) Discrição.
- 11) Equilíbrio emocional.
- 12) Honestidade.
- 13) Iniciativa.
- 14) Lealdade.
- 15) Organização.
- 16) Persistência.
- 17) Responsabilidade.
- 18) Rusticidade.
- 19) Sociabilidade.

**b. Capacidades cognitivas**

- 1) Atenção seletiva.
- 2) Comparação.
- 3) Compreensão de padrões lógicos.
- 4) Compreensão auditiva (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 5) Compreensão leitora (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).

- 6) Expressão escrita (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 7) Expressão oral (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 8) Objetividade.
- 9) Raciocínio dedutivo.
- 10) Sintetização.

**c. Capacidades físicas e motoras**

- 1) Agilidade.
- 2) Coordenação motora.
- 3) Coragem física.
- 4) Flexibilidade corporal.
- 5) Força dinâmica.
- 6) Força estática.
- 7) Força explosiva (potência).
- 8) Resiliência.
- 9) Resistência aeróbica.
- 10) Resistência anaeróbica.
- 11) Resistência muscular localizada.

**d. Capacidades morais**

- 1) Coragem moral.
- 2) Disciplina consciente.
- 3) Julgamento moral.

**e. Valores**

- 1) Amor à profissão.
- 2) Disciplina.
- 3) Entusiasmo profissional.
- 4) Espírito de corpo.
- 5) Hierarquia.
- 6) Patriotismo.

**4. ANEXO**

Mapa Funcional.

ANEXO - MAPA FUNCIONAL DO CURSO DE INTENDÊNCIA DA AMAN		
a. Parte Comum.		
Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa.	Atuar como Oficial de Manutenção de Viatura Auto.	Atualizar a escrituração relativa à manutenção do material e aos suprimentos.
		Planejar e conduzir a Mnt de 2º escalão de Vtr Auto.
		Supervisionar as atividades da oficina de manutenção.
		Assessorar o Cmdo nos aspectos referentes aos transportes.
	Atuar como Oficial de Comunicações e Eletrônica.	Empregar o material de comunicações.
		Zelar pela segurança das comunicações.
		Planejar e conduzir a Mnt do Mat Com Elt.
		Planejar o emprego das comunicações da U.
		Assessorar o Cmdo na instrução e emprego das comunicações.

Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa.	Atuar como Oficial de Informática.	Zelar pela segurança da informação.
		Orientar as atividades ligadas à gerência de redes.
		Controlar os recursos de informática.
		Assessorar o Cmdo na gestão da informação.
	Atuar como Oficial de Combate a Incêndio.	Elaborar e manter atualizado o plano de combate a incêndio.
	Atuar como Oficial de Defesa Química, Biológica e Nuclear.	Supervisionar a instalação dos meios e a execução das medidas de DQBN.
		Assessorar o Cmdo quanto a suprimentos de guerra química.
	Atuar como Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento.	Colaborar nas atividades de manutenção de armamento e suprimentos.
	Atuar como Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento.	Aplicar as normas e instruções técnicas sobre armamento, munições e explosivos.
		Supervisionar a Mnt 2º Esc de armamento da U.
		Dirigir a remoção e a destruição dos engenhos falhados nos campos de tiro.
		Organizar a documentação pertinente.
		Supervisionar a escrituração da documentação pertinente.
		Propor medidas e normas visando ao aperfeiçoamento da manutenção orgânica de armamento.
	Atuar como Oficial de Tiro.	Propor medidas de segurança pertinentes.
		Conduzir o tiro.
		Planejar e executar a recuperação do tiro.
		Comandar a linha de tiro.
	Atuar como Oficial de Treinamento Físico Militar.	Assessorar o Cmdo quanto à atividade de tiro.
		Elaborar o programa anual de TFM da U.
		Avaliar a adequação da carga de trabalho físico em relação à aptidão física dos militares.
		Avaliar o TFM dos militares não suficientes, em conjunto com o médico.
		Elaborar o relatório de avaliação do desempenho físico.
		Planejar e dirigir as competições desportivas.
	Atuar como instrutor de corpo de tropa.	Planejar, organizar e supervisionar atividades desportivas.
		Elaborar plano de sessão de instrução.
		Ministrar instrução.
		Avaliar a aprendizagem dos instruendos.
		Conduzir a instrução individual.
		Participar da instrução de adestramento.

## b. Parte Específica.

Comandar frações em situação de guerra e não guerra, integrado às funções de combate.	Planejar e conduzir o emprego tático da fração.	Utilizar normas de comando.
		Empregar produtos de defesa com variados graus de tecnologia.
		Utilizar o terreno nas operações militares.



Comandar frações em situação de guerra e não guerra, integrado às funções de combate.	Conduzir o emprego da fração logística em operações convencionais, operações não convencionais, em operações de manutenção da paz, em ações subsidiárias e em operações de segurança integrada.	Assessorar o Cmt B Log nos assuntos relacionados com o transporte e suprimento das classes de responsabilidade da Cia Log Sup.
		Propor medidas para o recebimento, estocagem, distribuição e controle de suprimentos sob a responsabilidade da SU.
		Determinar a execução do transporte de suprimento conforme os planejamentos do Btl e da SU.
		Exercer a supervisão sobre a instrução técnica de intendência na GU.
		Coordenar com o Ch COAL o emprego da SU.
		Planejar e supervisionar as operações de suprimento nas classes de responsabilidade da SU.
		Planejar e supervisionar as operações de transporte de suprimento.
		Planejar e supervisionar o emprego de elementos do Esc Sp colocados em reforço à Cia Log Sup.
		Realizar o planejamento da defesa da SU.
		Prestar apoio no suprimento de gêneros alimentícios (Classe I) e água no âmbito da GU.
		Instalar e operar o P Distr O Cl.
		Transportar a reserva de suprimentos das classes I, II, III e de outras classes, orgânica da GU, e apoiar o Pel Sup Cl I Agui no transporte de suprimentos para as unidades apoiadas.
		Suprir a grande unidade e elementos eventualmente em reforço, em artigos de suprimento das classes III e V (Mun).
		Realizar o transporte e a distribuição dos suprimentos das classes III e V (Mun).
		Exercer o controle do suprimento classe V (Mun), no nível da Bda/DE.
Realizar gestão organizacional.	Realizar atividades de natureza jurídica e/ou penal.	Realizar atividades normativas e consultivas.
		Realizar aplicações dos dispositivos legais penais e/ou
	Realizar atividades de natureza administrativa.	Realizar atividades de inteligência jurídica.
		Executar as atividades de alienação de material e de contratação de obras e serviços da UA, bem como pela administração de todo o material sob sua responsabilidade.
		Executar as atividades de avaliação e arquivamento dos documentos emitidos pela unidade gestora.
Realizar gestão organizacional.	Realizar atividades de natureza administrativa.	Executar as atividades de aquisição de artigos de subsistência do seu setor, bem como pela administração de todo o material sob sua responsabilidade.
		Dirigir os trabalhos de contabilidade e finanças na sua UG.
		Executar as atividades de aquisição e de contratação de obras e serviços da UA, segundo a legislação em vigor.
		Coordenar as atividades relativas à remuneração de pessoal civil e militar.

**PERFIL PROFISSIONAL DO CONCLUDENTE DO CURSO DE FORMAÇÃO  
E GRADUAÇÃO DE OFICIAIS DE COMUNICAÇÕES DA AMAN**  
(PORTARIA Nº 152-EME, DE 16 DE NOVEMBRO DE 2010)



## **1. FINALIDADES DO CURSO**

Formar o Aspirante-a-Oficial da Arma de Comunicações, habilitando-o para os cargos de Tenente e Capitão não aperfeiçoado. Graduar o bacharel em Ciências Militares e iniciar a formação do chefe militar. Desenvolver a visão sistêmica sobre a sua atuação na esfera política, social, jurídica, cultural, científico-tecnológica, humanística, educacional e ambiental nas organizações militares (OM) do Exército Brasileiro.

## **2. COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS**

### **a. Comuns**

1) Atuar como:

- a) Oficial de Manutenção de Vtr e Eqp;
- b) Oficial de Comunicações e Eletrônica;
- c) Oficial de Informática;
- d) Oficial de Defesa Química, Biológica, Radiológica e Nuclear;
- e) Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento;
- f) Oficial de Combate a Incêndio;
- g) Oficial de Tiro;
- h) Oficial de Treinamento Físico Militar; e
- i) Instrutor de Corpo de Tropa.

2) Conduzir o emprego da fração em:

- a) Operações convencionais (operações regulares);
- b) Operações não convencionais (operações irregulares);
- c) Operações de manutenção da paz;
- d) Ações subsidiárias; e
- e) Operações de segurança integrada.

3) Atuar cumprindo os preceitos da Ética Profissional Militar e dos Direitos Humanos.

### **b. Específicas**

1) Planejar e conduzir o emprego:

- a) Da fração em operações convencionais comandando os pelotões de Comunicações orgânicos da Cia Com / Bda e Btl Com/DE;
- b) Da fração em operações não convencionais comandando um pelotão de Comunicações em operações de resistência e integrando força expedicionária;
- c) De Pelotão de Comunicações em operações de paz sob a égide de organismos internacionais;
- d) Da fração em ações subsidiárias; e
- e) Da fração em operações de segurança integrada.

2) Realizar atividades de natureza:

- a) jurídico e/ou penal; e
- b) Administrativa.

### 3. EIXOS TRANSVERSAIS

#### a. Atitudes

- 1) Abnegação.
- 2) Adaptabilidade.
- 3) Autoconfiança.
- 4) Camaradagem.
- 5) Combatividade.
- 6) Cooperação.
- 7) Decisão.
- 8) Dedicção.
- 9) Disciplina intelectual.
- 10) Descrição.
- 11) Equilíbrio emocional.
- 12) Honestidade.
- 13) Iniciativa.
- 14) Lealdade.
- 15) Organização.
- 16) Persistência.
- 17) Responsabilidade.
- 18) Rusticidade.
- 19) Sociabilidade.

#### b. Capacidades cognitivas

- 1) Atenção seletiva.
- 2) Comparação.
- 3) Compreensão de padrões lógicos.
- 4) Compreensão auditiva (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 5) Compreensão leitora (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 6) Expressão escrita (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 7) Expressão oral (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 8) Objetividade.
- 9) Raciocínio dedutivo.
- 10) Sintetização.

#### c. Capacidades físicas e motoras

- 1) Agilidade.
- 2) Coordenação motora.
- 3) Coragem física.
- 4) Flexibilidade corporal.



- 5) Força dinâmica.
- 6) Força estática.
- 7) Força explosiva (potência).
- 8) Resiliência.
- 9) Resistência aeróbica.
- 10) Resistência anaeróbica.
- 11) Resistência muscular localizada.

#### **d. Capacidades morais**

- 1) Coragem moral.
- 2) Disciplina consciente.
- 3) Julgamento moral.

#### **e. Valores**

- 1) Amor à profissão.
- 2) Disciplina.
- 3) Entusiasmo profissional.
- 4) Espírito de corpo.
- 5) Hierarquia.
- 6) Patriotismo.

### **4. ANEXO**

Mapa Funcional.

ANEXO - MAPA FUNCIONAL DO CURSO DE COMUNICAÇÕES DA AMAN		
a. Parte Comum.		
Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa.	Atuar como Oficial de Manutenção de Viatura e Auto.	Atualizar a escrituração relativa à manutenção do material e aos suprimentos.
		Planejar e conduzir a Mnt de 2º escalão de Vtr Auto.
		Supervisionar as atividades da oficina de manutenção.
		Assessorar o Cmdo nos aspectos referentes aos
	Atuar como Oficial de Comunicações Eletrônica.	Empregar o material de comunicações.
		Zelar pela segurança das comunicações.
		Planejar e conduzir a Mnt do Mat Com Elt.
		Planejar o emprego das comunicações da U.
		Assessorar o Cmdo na instrução e emprego das comunicações.
	Atuar como Oficial de Informática.	Zelar pela segurança da informação.
		Orientar as atividades ligadas à gerência de redes.
		Controlar os recursos de informática.
		Assessorar o Cmdo na gestão da informação.
	Atuar como Oficial de Combate a Incêndio.	Elaborar e manter atualizado o plano de combate a incêndio.
	Atuar como Oficial de Defesa Química, Biológica e Nuclear.	Supervisionar a instalação dos meios e a execução das medidas de DQBN.
		Assessorar o Cmdo quanto a suprimentos de guerra química.

Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa.	Atuar como Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento.	Colaborar nas atividades de manutenção de armamento e suprimentos.
	Atuar como Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento.	Coordenar a difusão de normas e instruções técnicas sobre armamento, munições e explosivos.
		Supervisionar a Mnt 2º Esc de armamento da U.
		Dirigir a remoção e a destruição dos engenhos falhados nos campos de tiro.
		Organizar a documentação pertinente.
		Supervisionar a escrituração da documentação pertinente.
	Atuar como Oficial de Tiro.	Propor medidas e normas visando ao aperfeiçoamento da manutenção orgânica de armamento
		Propor medidas de segurança pertinentes.
		Conduzir o tiro.
		Planejar e executar a recuperação do tiro.
		Comandar a linha de tiro.
	Atuar como Oficial de Treinamento Físico Militar.	Assessorar o Cmdo quanto à atividade de tiro.
		Elaborar o programa anual de TFM da U.
		Avaliar a adequação da carga de trabalho físico em relação à aptidão física. dos militares
		Avaliar o TFM dos militares “não suficientes”, em conjunto com o médico.
		Elaborar o relatório de avaliação do desempenho físico.
Atuar como instrutor de corpo de tropa.	Planejar e dirigir as competições desportivas.	
	Planejar, organizar e supervisionar atividades desportivas.	
	Elaborar plano de sessão de instrução.	
	Ministrar instrução.	
	Avaliar a aprendizagem dos instruendos.	
	Conduzir a instrução individual.	
	Participar da instrução de adestramento.	

## b. Parte Específica.

Comandar frações em situação de guerra, integrado às funções de combate.	Planejar e conduzir o emprego da fração em operações convencionais comandando os pelotões de comunicações orgânicos da Cia Com / Bda e Btl Com/DE.	Realizar o planejamento e gerenciar a execução das atividades logísticas da subunidade de Comunicações orgânica de uma Brigada (Pel Cmdo Ap).
		Realizar o planejamento e gerenciar a execução das diversas atividades inerentes à instalação, operação e manutenção do Sistema de Comunicações Tático da Brigada (Pel Com PC e PCR).
		Realizar o planejamento e gerenciar a execução as atividades de instalação, operação e manutenção do material rádio (Pel Rad)
		Planejar e coordenar um sistema de gerenciamento eletrônico de mensagens e de uma rede de dados com enlace físico e sem fio (Pelotão de Centro de Comunicações).
		Planejar e gerenciar as atividades de instalação, operação e manutenção dos diversos sistemas físicos (Pel Construção).
		Gerenciar o emprego de um sistema de comunicações por enlace multicanal, integrante de uma malha de comunicações interligada a grandes distâncias (Pel Com Nodal).



Comandar frações em situação de guerra, integrado às funções de combate.	Planejar e conduzir o emprego da fração em operações convencionais comandando os pelotões de comunicações orgânicos da Cia Com / Bda e Btl Com/DE.	Planejar e gerenciar o emprego de um Módulo de Telemática Operacional.
		Planejar, coordenar e executar operações de reconhecimento especializados de comunicações.
	Planejar e conduzir o emprego da fração em operações não convencionais comandando um pelotão de comunicações em operações de resistência e integrando força expedicionária.	Planejar e gerenciar o levantamento e apropriação de recursos locais.
		Empregar produtos de defesa com variados graus de tecnologia.
		Gerenciar um sistema de comando e controle em apoio às operações de resistência.
		Gerenciar um sistema de comando e controle em apoio às operações integrando força expedicionária.
Comandar frações em situação de não guerra.	Planejar e conduzir o emprego de Pelotão de Comunicações em operações de paz sob a égide de organismos internacionais.	Planejar e gerenciar o levantamento e apropriação de recursos locais.
		Gerenciar um sistema de comando e controle em apoio às operações de paz.
	Planejar e conduzir o emprego da fração em ações subsidiárias.	Atuar em cooperação com o desenvolvimento nacional.
		Atuar em cooperação com a defesa civil.
	Planejar e conduzir o emprego da fração em operações de segurança integrada.	Participar de campanhas institucionais de utilidade pública ou de interesse social.
		Planejar e gerenciar um sistema de comando e controle em ações subsidiárias.
		Realizar atividades no contexto de antiterrorismo.
		Atuar em operações de garantia dos poderes constituídos.
		Atuar em operações de garantia da lei e da ordem.
		Atuar em operações na faixa de fronteira.
Realizar gestão organizacional.	Realizar atividades de natureza jurídica e/ou penal.	Atuar em operações interagências.
		Planejar e gerenciar o Sistema de Comando e Controle em Op GLO.
	Realizar atividades de natureza administrativa.	Realizar atividades normativas e consultivas.
		Realizar aplicações dos dispositivos legais penais e/ou disciplinares.
		Realizar atividades de inteligência jurídica.
		Realizar atividades de gestão ambiental.
		Realizar atividades de administração financeira.
		Realizar atividades de administração patrimonial.
		Realizar atividades de administração de pessoal
		Realizar pesquisas na área de ciências militares.
		Realizar as atividades administrativas e logísticas do material de comunicações.
		Aplicar as normas regulamentares na administração do material de comunicações e inspeções.

**PERFIL PROFISSIONAL DO CONCLUDENTE DO CURSO DE FORMAÇÃO  
E GRADUAÇÃO DE OFICIAIS DE MATERIAL BÉLICO DA AMAN**

(PORTARIA Nº 152-EME, DE 16 DE NOVEMBRO DE 2010)

**1. FINALIDADES DO CURSO**

Formar o Aspirante-a-Oficial do Quadro de Material Bélico, habilitando-o para os cargos de Tenente e Capitão não aperfeiçoado. Graduar o bacharel em Ciências Militares e iniciar a formação do chefe militar. Desenvolver a visão sistêmica sobre a sua atuação na esfera política, social, jurídica, cultural, científico-tecnológica, humanística, educacional e ambiental nas organizações militares (OM) do Exército Brasileiro.

**2. COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS**

**a. Comuns**

1) Atuar como:

- a) Oficial de Manutenção de Vtr e Eqp;
- b) Oficial de Comunicações e Eletrônica;
- c) Oficial de Informática;
- d) Oficial de Defesa Química, Biológica, Radiológica e Nuclear;
- e) Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento;
- f) Oficial de Combate a Incêndio;
- g) Oficial de Tiro;
- h) Oficial de Treinamento Físico Militar; e
- i) Instrutor de Corpo de Tropa.

2) Conduzir o emprego da fração em:

- a) Operações convencionais (operações regulares);
- b) Operações não convencionais (operações irregulares);
- c) Operações de manutenção da paz;
- d) Ações subsidiárias; e
- e) Operações de segurança integrada.

3) Atuar cumprindo os preceitos da Ética Profissional Militar e dos Direitos Humanos.

**b. Específicas**

1) Conduzir o emprego da fração em:

- a) Operações convencionais;
- b) Operações não convencionais;
- c) Operações de manutenção da paz;
- d) Ações subsidiárias; e
- e) Operações de segurança integrada.

2) Realizar atividades de natureza:

- a) jurídico e/ou penal; e
- b) administrativa;

3) Realizar as atividades administrativas de Material Bélico; e



- 4) Realizar a logística do material.
- 5) Planejar e conduzir o emprego tático da fração.

### 3. EIXOS TRANSVERSAIS

#### a. Atitudes

- 1) Abnegação.
- 2) Adaptabilidade.
- 3) Autoconfiança.
- 4) Camaradagem.
- 5) Combatividade.
- 6) Cooperação.
- 7) Decisão.
- 8) Dedicção.
- 9) Disciplina intelectual.
- 10) Discrição.
- 11) Equilíbrio emocional.
- 12) Honestidade.
- 13) Iniciativa.
- 14) Lealdade.
- 15) Organização.
- 16) Persistência.
- 17) Responsabilidade.
- 18) Rusticidade.
- 19) Sociabilidade.

#### b. Capacidades cognitivas

- 1) Atenção seletiva.
- 2) Comparação.
- 3) Compreensão de padrões lógicos.
- 4) Compreensão auditiva (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 5) Compreensão leitora (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 6) Expressão escrita (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 7) Expressão oral (Idiomas Português / Inglês / Espanhol).
- 8) Objetividade.
- 9) Raciocínio dedutivo.
- 10) Sintetização.

#### c. Capacidades físicas e motoras

- 1) Agilidade.
- 2) Coordenação motora.
- 3) Coragem física.
- 4) Flexibilidade corporal.
- 5) Força dinâmica.
- 6) Força estática.
- 7) Força explosiva (potência).

- 8) Resiliência.
- 9) Resistência aeróbica.
- 10) Resistência anaeróbica.
- 11) Resistência muscular localizada.

#### d. Capacidades morais

- 1) Coragem moral.
- 2) Disciplina consciente.
- 3) Julgamento moral.

#### e. Valores

- 1) Amor à profissão.
- 2) Disciplina.
- 3) Entusiasmo profissional.
- 4) Espírito de corpo.
- 5) Hierarquia.
- 6) Patriotismo.

### 4. ANEXO

Mapa Funcional.

ANEXO - MAPA FUNCIONAL DO CURSO DE MATERIAL BÉLICO DA AMAN		
a. Parte Comum.		
Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa.	Atuar como Oficial de Manutenção de Viatura Auto.	Atualizar a escrituração relativa à manutenção do material e aos suprimentos. Planejar e conduzir a Mnt de 2º escalão de Vtr Auto. Supervisionar as atividades da oficina de manutenção. Assessorar o Cmdo nos aspectos referentes aos transportes.
	Atuar como Oficial de Comunicações Eletrônica.	Empregar o material de comunicações. Zelar pela segurança das comunicações. Planejar e conduzir a Mnt do Mat Com Elt. Planejar o emprego das comunicações da U. Assessorar o Cmdo na instrução e emprego das comunicações.
	Atuar como Oficial de Informática.	Zelar pela segurança da informação. Orientar as atividades ligadas à gerência de redes. Controlar os recursos de informática. Assessorar o Cmdo na gestão da informação.
	Atuar como Oficial de Combate a Incêndio.	Elaborar e manter atualizado o plano de combate a incêndio.
	Atuar como Oficial de Defesa Química, Biológica e Nuclear.	Supervisionar a instalação dos meios e a execução das medidas de DQBN. Assessorar o Cmdo quanto a suprimentos de guerra química.
	Atuar como Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção Armamento.	Colaborar nas atividades de manutenção de armamento e suprimentos.

Realizar atividades inerentes à função de oficial subalterno nas OM de corpo de tropa.	Atuar como Oficial de Munições, Explosivos e Manutenção de Armamento.	Coordenar a difusão de normas e instruções técnicas sobre armamento, munições e explosivos.
		Supervisionar a Mnt 2º Esc de armamento da U.
		Dirigir a remoção e a destruição dos engenhos falhados nos campos de tiro.
		Organizar a documentação pertinente.
		Supervisionar a escrituração da documentação pertinente.
		Propor medidas e normas visando ao aperfeiçoamento da manutenção orgânica de armamento.
		Propor medidas de segurança pertinentes.
	Atuar como Oficial de Tiro.	Conduzir o tiro.
		Planejar e executar a recuperação do tiro.
		Comandar a linha de tiro.
	Atuar como Oficial de Treinamento Físico Militar.	Assessorar o Cmdo quanto à atividade de tiro.
		Elaborar o programa anual de TFM da U.
		Avaliar a adequação da carga de trabalho físico em relação à aptidão física dos militares.
		Avaliar o TFM dos militares não suficientes, em conjunto com o médico.
		Elaborar o relatório de avaliação do desempenho físico.
		Planejar e dirigir as competições desportivas.
	Atuar como instrutor de corpo de tropa.	Planejar, organizar e supervisionar atividades desportivas.
		Elaborar plano de sessão de instrução.
		Ministrar instrução.
		Avaliar a aprendizagem dos instruendos.
		Conduzir a instrução individual.
		Participar da instrução de adestramento.

## b. Parte Específica.

Comandar frações em situação de guerra e não guerra, integrado às funções de combate.	Planejar e conduzir o emprego tático da fração.	Utilizar normas de comando.
		Empregar produtos de defesa com variados graus de tecnologia.
		Utilizar o terreno nas operações militares.
	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais, não convencionais, de manutenção da paz, em ações subsidiárias e de segurança integrada.	Realizar as Atv Ap cerrado de Mnt 2º Esc às U Bda/DE.
		Planejar e conduzir as atividades de apoio de manutenção de 2º escalão da Bda/DE como um todo.
		Realizar a prestação de assistência e informações técnicas.
		Planejar e conduzir as inspeções técnicas.
		Realizar a destruição e a remoção de engenhos falhados, granadas e bombas.
		Planejar e conduzir as atividades de apoio de manutenção de 3º escalão da RM como um todo.
		Planejar, coordenar, supervisionar e conduzir as atividades da Cia Log Mnt/B Log.
		Planejar, coordenar, supervisionar e conduzir as atividades da Cia Mnt/Pq R Mnt.
		Conduzir as atividades de transporte e controle do suprimento de material bélico a ser distribuído para as organizações apoiadas.



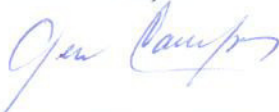
Comandar frações em situação de guerra e não guerra, integrado às funções de combate.	Conduzir o emprego da fração em operações convencionais, não convencionais, de manutenção da paz, em ações subsidiárias e de segurança integrada.	Conduzir as atividades de coleta e a evacuação de material salvo e capturado.
		Gerenciar as atividades de suprimento e transporte de suprimento CI III à GU.
		e elementos eventualmente em reforço
		Gerenciar as atividades de controle do suprimento classe V (Mun), no nível da Bda/DE.
		Conduzir as atividades de recebimento, controle, armazenamento e distribuição de Armt.
		Planejar, coordenar, supervisionar e conduzir as atividades da Cia Log .Sup/B Log
		Planejar, coordenar, supervisionar e conduzir as atividades da Cia Sup/B Sup e D Sup.
Realizar gestão organizacional.	Realizar atividades de natureza jurídica e/ou penal.	Propor normas para as operações de detecção e identificação de agentes químicos, biológicos e nucleares lançados na área de operações da GU.
		Realizar atividades normativas e consultivas.
		Realizar aplicações dos dispositivos legais penais e/ou
	Realizar atividades de natureza administrativa.	Realizar atividades de inteligência jurídica.
		Realizar atividades de gestão ambiental.
		Realizar atividades de administração financeira.
		Realizar atividades de administração pessoal.
		Realizar atividades de administração patrimonial.
		Realizar pesquisas na área de ciências militares.
	Realizar as atividades administrativas de material bélico.	Aplicar as normas regulamentares na administração do material bélico e inspeções.
		Empregar as informações gerenciais, de gestão ambiental e de segurança no trabalho no assessoramento ao processo decisório.
	Realizar a logística do material.	Gerenciar a manutenção.
		Gerenciar o suprimento.
		Gerenciar o transporte.

## 2. ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS

Sem alteração

### 4ª PARTE – JUSTIÇA E DISCIPLINA

Sem alteração



**Gen Ex JOÃO CAMILO PIRES DE CAMPOS**  
Chefe do DECEX

**MARINHA DO BRASIL**  
**DIRETORIA DE ENSINO DA MARINHA**

**OM: ESCOLA NAVAL**  
**CURSO: GRADUAÇÃO DE OFICIAIS DA ESCOLA NAVAL**

**SINOPSE GERAL DO CURSO**

**DURAÇÃO: 5 ANOS**

**CARGA HORÁRIA TOTAL: 6.652 HORAS**

**1. - OBJETIVO GERAL DO CURSO**

A Escola Naval (EN), instituição de ensino superior mais antiga do Brasil, é o estabelecimento de ensino da Marinha responsável pelo Curso de Graduação na área de Ciências Navais, formando Oficiais de Marinha para os Corpos da Armada (CA), de Fuzileiros Navais (CFN) e de Intendentes de Marinha (CIM), habilitados em eletrônica, mecânica, sistemas de armas e administração, com o propósito de capacitá-los para o pleno exercício de atividades operativas e funções técnico-administrativas, seja a bordo, em terra ou em unidades de tropa, inerentes aos primeiros postos da carreira naval.

Para tanto, os Oficiais Graduados pela Escola Naval devem apresentar, em termos de desempenho, após a conclusão do Curso, determinadas competências e habilidades, específicas e comuns, de acordo com o perfil estabelecido para cada Corpo e habilitação, descritos a seguir:

**1.1 - PERFIS DOS OFICIAIS GRADUADOS PELA ESCOLA NAVAL**

**1.1.1 - Perfil Militar-Naval dos Futuros Oficiais do CA, CFN e CIM**

O Oficial de Marinha graduado na Escola Naval, no CA, CFN e CIM, deverá exercer, ao longo de sua carreira, em situações de guerra ou de paz, funções operativas ou técnico administrativas, bem como cargos de direção ou comando, em conformidade com as responsabilidades estabelecidas nas diversas Organizações Militares da Marinha.

Ao longo de 5 anos, o Aspirante da Escola Naval será preparado para, a partir do condicionamento moral, militar e psicológico, exercer as funções inerentes aos postos de Segundo-Tenente e Primeiro-Tenente e ser capaz de desenvolver-se para exercer as funções de comando e direção inerentes aos demais postos da carreira.

Para tanto, podemos definir na **Área do Ensino Militar-Naval**, de modo a manter uma continuidade na formação do futuro Oficial, os seguintes requisitos necessários:

**I - Requisitos Morais**

a) Apresentar correção de atitude e cortesia em todos os círculos sociais que frequenta, cumprindo os deveres de cidadão e apresentando procedimento exemplar na vida particular e familiar, educação civil, cavalheirismo, civilidade e boas maneiras (**comportamento social**);

b) Julgar, com critério e isenção de ânimo, atos e procedimentos individuais ou coletivos e de agir de forma coerente com esse entendimento (**senso de justiça**);

c) Apresentar, ao longo do tempo, relação lógica e harmônica entre suas ações e entre estas e suas idéias expressas (**coerência de atitudes**);

d) Manifestar-se comedidamente, em atitudes, maneiras e linguagem. Saber relatar e comentar fatos ou situações, ou mesmo ficar calado, levando em conta os interesses do serviço e da conveniência social (**discrição**);

e) Cumprir suas tarefas e as que sejam requeridas pela administração, consciente das consequências de seus atos e omissões, e estar sempre pronto a responder por eles (**senso de responsabilidade**);

f) Sustentar com firmeza e convicção, de forma consentânea com as normas sociais, culturais, morais e éticas, a manutenção, por atos e procedimentos, dos valores comunitários, compatíveis com o tempo e o meio onde viva (**caráter**);

g) Atender às regras de conduta compatíveis com os princípios e valores morais consagrados no meio naval, militar e nacional, com dedicação e fidelidade aos deveres e obrigações de cidadão e profissional (**ética**);

h) Trabalhar em harmonia e boa vontade com outras pessoas para o mesmo fim, considerando os outros e respeitando os seus interesses legítimos, necessidades e pontos de vista, auxiliando de forma eficiente e desinteressadamente e esforçando-se em benefício de uma causa comum. Saber compreender as necessidades e prioridades da organização globalmente, sem ater-se apenas aos problemas peculiares e limitados da sua função (**espírito de cooperação**);

i) Apresentar correção de procedimentos para com seus pares, seus superiores e subalternos; fidelidade à palavra dada, franqueza e sinceridade; honestidade de propósito; e empenho no cumprimento de decisões de seus superiores, especialmente quando, no íntimo, não esteja de acordo com elas (**senso de lealdade**); e

j) Assumir responsabilidade e consequências por seus atos, enfrentando e superando obstáculos, e defender interesses que considera legítimos, mesmo se tiver de arriscar interesses pessoais ou gerar impopularidade (**coragem moral**).

## II - Requisitos Militares

a) Manter o seu aprumo militar, conjugado com o aprumo dos trajes civis e militares e os cuidados com a aparência física (**apresentação pessoal**);

b) Estar sempre pronto para atuar no interesse do serviço, mesmo em situações que exijam sacrifício pessoal, não apresentando argumentos para deixar de atuar em situações que requeiram sua participação e presença (**disponibilidade/interesse pelo serviço**);

c) Entender o que é possuir patriotismo, espírito marinho, vocação, dedicação, entusiasmo pela carreira e crença na missão militar-naval (**aptidão para o serviço**);

d) Cumprir e fazer cumprir ordens e respeitar regulamentos, a despeito de suas idéias e concepções pessoais, tendo a faculdade de imbuir-se do espírito das ordens dadas e dos propósitos a serem alcançados (**senso de disciplina**);

e) Possuir capacidade de auto-liderança e de lidar com indivíduos, além de ser capaz de liderar pequenos grupos e estar iniciado na capacidade de liderar organizações (**liderança**);

f) Implantar idéias e ações, sabendo também, deliberar e agir em circunstâncias imprevistas, na falta de ordens ou na ausência dos superiores (**iniciativa**);

g) Analisar os dados disponíveis e tomar decisões corretas, oportunas e adequadas, mesmo em situações difíceis ou sob condições de tensão (**capacidade de decisão**);

h) Identificar e cumprir os principais toques de corneta e vozes de comando referentes aos movimentos a pé firme e deslocamentos armados ou não, assim como os procedimentos de manejo de espada previstos no Manual de Ordem Unida;

i) Identificar e executar os princípios básicos para a realização do tiro com pistola e fuzil, identificar os principais componentes e princípio de funcionamento de ambos armamentos, assim como os procedimentos de segurança para a realização do tiro;

j) Aplicar os princípios básicos da prática de remo, vela, nós e voltas; e

k) Possuir condicionamento e hígidez física necessários ao desempenho das diversas atividades a serem exigidas na Carreira Naval como por exemplo: corridas longas, prática de natação, flexões na barra, de braço, permanência, abdominais e prática de natação utilitária.



### III - Requisitos Psicológicos

Apresentar competências e habilidades relativas aos seguintes atributos:

#### a) Atributos intelectivos/sensório-motores

I) Reter na memória o conteúdo essencial das informações transmitidas oralmente por superiores ou subordinados, e daquelas extraídas de documentos, evitando lapsos que retardem ou comprometam a realização dos objetivos (**memória**);

II) Manter a percepção firmemente voltada para tarefa, apesar das distrações que o ambiente apresente, garantindo a eficácia na condução de tarefas e evitando acidentes (**atenção**);

III) Organizar as informações verbais para fundamentar a transmissão de idéias através da linguagem oral ou escrita, necessária especialmente na atividade de instrutoria e na elaboração de documentos (**raciocínio verbal**);

IV) Realizar cálculos mentais em suas diversas atividades profissionais (**aptidão numérica**);

V) Executar diversas tarefas cumulativamente, atendendo às demandas de forma prática, sem se perder em aspectos pouco relevantes, atuando de maneira eficiente e eficaz (**objetividade**);

VI) Redigir textos com clareza, concisão e correção (**expressão escrita**); e

VII) Planejar as atividades de seu setor ordenando de maneira sistemática e eficiente as etapas a serem realizadas ou idéias explanadas (**organização**).

#### b) Atributos pessoais

I) Ser capaz de inspirar espontaneamente confiança e aceitação para conduzir seus subordinados, a fim de que possa orientá-los na execução de tarefas e organizar o trabalho de equipes (**liderança**);

II) Ter convicção e firmeza quanto a informações, idéias ou decisões para orientar tecnicamente a condução de fainas, como para prestar informações a seus superiores ou lidar com situações de emergência (**segurança**);

III) Integrar-se positivamente nas atividades coletivas, a fim de que as tarefas sejam bem sucedidas (**espírito de equipe**);

IV) Ter habilidade em lidar com pessoas, especialmente diante de situações adversas (**tato**);

V) Ajustar-se com facilidade às mudanças do meio físico e social em virtude das diferentes tarefas, diferentes situações de trabalho e diferentes cargas de trabalho (**adaptabilidade**);

VI) Manter o controle sobre suas reações emocionais, de modo a não comprometer o relacionamento pessoal e social e o bom desempenho no serviço (**controle emocional**);

VII) Prever os meios necessários e esquematizar as etapas a serem cumpridas, antecipando alternativas para solucionar possíveis dificuldades (**capacidade de planejamento**);

VIII) Trabalhar em harmonia e boa vontade com outras pessoas para o mesmo fim, considerando os outros e respeitando as seus interesses legítimos, necessidades e pontos de vista (**cooperação**);

IX) Aplicar continuamente sua capacidade de resolução de problemas, orientando, assim, as ações a serem tomadas (**capacidade de tomar decisão**);

X) Agir com continuidade e firmeza na condução de tarefas e serviços, de modo a alcançar metas estabelecidas, mesmo diante de condições adversas e situações desmotivantes (**perseverança**);

XI) Suportar com equilíbrio o intenso desgaste físico e mental, quando em condições de sobrecarga de trabalho e pressão emocional (**resistência ao stress**); e

XII) Ser capaz de demonstrar a paixão, a fé e o entusiasmo com que se dedica à sua carreira, a despeito das dificuldades apresentadas (**motivação**).

## **1.1.2 - Perfil Comum aos Oficiais do CA, CFN E CIM**

### **I - Competências e Habilidades**

- a) Identificar a classificação e nomenclatura de navios, e a organização dos principais sistemas de bordo;
- b) Aplicar o conhecimento da arte marinha e os diversos procedimentos inerentes à utilização dos recursos dos navios da MB (ex: primeiros socorros, controle de avarias, governo e manobra do navio, etc);
- c) Aplicar os princípios básicos de Navegação, Hidrografia e Meteorologia, utilizando os recursos necessários, disponíveis nos navios da MB;
- d) Utilizar recursos básicos na arquitetura de sistemas de "hardware" para microprocessamento da informação e ferramentas computacionais de uso na MB;
- e) Expressar-se com propriedade de forma oral e escrita na língua portuguesa, de modo a tratar de assuntos operativos e administrativos;
- f) Consultar manuais técnicos e operativos em língua inglesa e utilizar oralmente este idioma, com desenvoltura, em manobras táticas;
- g) Aplicar a legislação e normas para a administração de pessoal militar nos assuntos relativos à carreira, assistência social e saúde;
- h) Liderar equipes na realização de tarefas administrativas, técnicas ou operativas;
- i) Identificar os fatores que tornam importante e distinto o papel da Marinha no contexto nacional e internacional;
- j) Dominar os principais “softwares” para automação de escritório (ex: processadores de texto, gerenciadores de apresentação, planilhas eletrônicas, gerenciadores do fluxo de documentos, de bancos de dados, de projetos, etc);
- k) Descrever os princípios básicos e as aplicações dos conceitos dos fenômenos físicos, mecânicos, elétricos e magnéticos relativos aos meios navais;
- l) Identificar os princípios que regem o equilíbrio e o escoamento dos fluidos sob ação de forças;
- m) Conceituar os institutos fundamentais do Direito e interpretar os dispositivos básicos do Ordenamento Jurídico, relativo à Constituição Federal, aos Direitos Administrativos, Penal Militar, Processual Militar e Direito Internacional para Conflitos Armados;
- n) Descrever a sistemática da correspondência administrativa na Marinha e identificar os controles dos serviços de Secretaria;
- o) Identificar as publicações em vigor na Marinha e as principais Normas e Instruções dos Órgãos de Direção Setorial (ODS) e Diretorias Especializadas (DE);
- p) Identificar os principais pontos da Estrutura Nacional de Inteligência, a organização e a estrutura do Sistema de Inteligência da Marinha (SIMAR);
- q) Identificar os pontos principais dos documentos condicionantes do adestramento e da instrução;
- r) Desempenhar os serviços de ajudante do oficial de quarto e oficial de controle de superfície no CIC/COC dos navios da Esquadra, de oficial de quarto no passadiço nos demais navios da MB e de oficial de serviço em qualquer OM, no que se aplicar aos respectivos corpos;
- s) Desempenhar os serviços de encarregado e ajudante de Divisão, no que se aplicar aos respectivos corpos;
- t) Descrever a organização do serviço de comunicações da MB e aplicar a doutrina de comunicações na MB;
- u) Conceituar o Poder Marítimo, Poder Naval e enunciar a Missão da MB; e
- v) Conhecer os princípios básicos de economia e da formação econômica brasileira, de modo a ser capaz, à luz das Relações Internacionais, de compreender o contexto sócio-econômico no qual está inserido.

### **1.1.3 - Perfil do Oficial do Corpo da Armada**

Como síntese das qualificações desejáveis ao Oficial Subalterno (OfSub) do CA verifica-se que a este são cometidas responsabilidades por atividades operacionais e técnico-administrativas, tais como o exercício da função de Ajudante de Divisão de navios de 1ª e 2ª classes, de Encarregado de Divisão de navios de 3ª e 4ª classes e de Chefe de Departamento e Imediato de navios de 4ª classe, sendo que dele se espera o exercício eficiente da liderança na condução e supervisão de tarefas de subordinados. Deverá possuir, ainda, uma sólida formação acadêmica que assegure, ao longo da carreira, sua capacidade de perseguir o contínuo aperfeiçoamento profissional, sujeito, cada vez mais, a transformações velozes e sofisticadas.

Considera-se, ainda, que dele também se espera desenvoltura na interpretação de leis, regulamentos e normas, que contribuam diretamente para sua ação; aptidão nas atividades de aprestamento das diferentes unidades das Forças, Grupamentos e Flotilhas Navais, nas áreas específicas de atuação, em um dos seguintes segmentos: mecânica, eletrônica e sistemas de armas; habilidade no manuseio das principais ferramentas de administração naval básica (gestorias); habilidade no manuseio dos sistemas corporativos para apoio à OM e aplicação de conhecimentos específicos de navegação, marinharia e aqueles relativos às atividades básicas de Operações Navais desenvolvidas pelos navios da MB.

Por fim, o OfSub deverá ser capaz de acompanhar a evolução do mundo contemporâneo e do Brasil, no seu contexto, sabendo interpretar as crises, tensões e tendências de ordem política, econômica, ideológica, social e militar.

### **I - Habilidades comuns a todas as habilitações**

a) Planejar e executar uma derrota de navegação entre dois pontos da superfície da Terra, utilizando-se de recursos necessários para cumprir essa travessia de forma segura e eficaz;

b) Aplicar princípios básicos de Navegação, Hidrografia, Meteorologia e Oceanografia na condução segura e eficaz de navios da MB, quando navegando escoteiro, bem como na execução das Operações Navais (OpNav) e Operações Ribeirinhas (OpRib);

c) Empregar os dados táticos dos Navios da MB no planejamento e execução de navegação em águas restritas, bem como utilizar as técnicas básicas de operação dos sistemas de navegação eletrônica na execução da derrota;

d) Aplicar os princípios gerais da Astronomia para determinação da posição no mar, do desvio da agulha e no cálculo da derrota ortodrômica;

e) Identificar as OpNav, Ações da Guerra Naval e OpRib e suas estruturas de comando e identificar tipos e finalidades dos documentos operativos;

f) Empregar os principais códigos táticos navais em vigor na MB;

g) Identificar as principais formaturas, regras de manobras e resolução de problemas de movimento relativo de navios;

h) Empregar os métodos de plotagens na compilação do quadro tático;

i) Identificar os procedimentos operativos empregados por navios da MB contra ameaças de superfície, aérea e submarina;

j) Descrever a estrutura, estações e funções do pessoal integrante da organização Administrativa e de Combate dos navios de 1ª e 2ª classe;

k) Descrever e aplicar as instruções relativas ao gerenciamento de pessoal, no que concerne ao nível de departamento e divisão dos navios de 3ª e 4ª classe;

l) Aplicar a Doutrina Comunicações da MB e o procedimento fonia em vigor, necessários às operações conduzidas por um meio de superfície;

m) Identificar os principais documentos e as tarefas das Seções de Estado-Maior;

n) Interpretar as informações hidrográficas e meteorológicas necessárias à realização das OpNav e OpRib; e

o) Aplicar os procedimentos relativos à gerência de material, de pagamento de pessoal, de abastecimento e de administração financeira da MB.

## **II - Habilidades específicas**

### **a) Área de Habilitação em Sistemas de Armas (HS)**

- I) Identificar os fenômenos balísticos e de direção de tiro;
- II) Utilizar os sistemas de armas de bordo e seus elementos componentes;
- III) Aplicar as técnicas de modelagem e análise de sistemas de controle;
- IV) Identificar as principais técnicas e princípios empregados em sistemas de detecção e de transmissão de dados;
- V) Identificar os fundamentos de técnicas de eletrônica digital;
- VI) Identificar os princípios de automação de sistemas navais de armamento utilizados a bordo;
- VII) Identificar as técnicas, dispositivos e circuitos eletrônicos analógicos; e
- VIII) Aplicar os princípios básicos que regem a manutenção dos equipamentos e equipagens e o abastecimento de seus sobressalentes, relativos ao Departamento de Armamento e suas Divisões.

### **b) Área de Habilitação em Eletrônica (HE)**

- I) Identificar os fenômenos de irradiação de ondas eletromagnéticas e conhecer as suas aplicações nas áreas de detecção e telecomunicações;
- II) Identificar as técnicas, dispositivos e circuitos eletrônicos analógicos e digitais;
- III) Identificar os fundamentos e processos de eletrônica digital utilizados em controle e automação;
- IV) Identificar os fundamentos dos sistemas de armas navais utilizados a bordo; e
- V) Aplicar os princípios básicos que regem a manutenção dos equipamentos e equipagens e o abastecimento de seus sobressalentes, relativos ao Departamento de Operações e suas Divisões.

### **c) Área de Habilitação em Mecânica (HM)**

- I) Identificar os fenômenos termodinâmicos e de transporte de energia e conhecimento de suas aplicações aos navios;
- II) Conhecer os princípios das ciências dos materiais e de suas características mecânica;
- III) Utilizar o conhecimento teórico do sistema de propulsão, de elementos de máquinas e dos correspondentes sistemas navais;
- IV) Conhecer a teoria e os processos de controle de automação de sistemas de máquinas;
- V) Definir os fundamentos de técnicas de eletrônica analógica digital;
- VI) Identificar os fundamentos dos sistemas de armas navais utilizados a bordo; e
- VII) Aplicar os princípios básicos que regem a manutenção dos equipamentos/equipagens e o abastecimento de seus sobressalentes, relativos ao Departamento de Máquinas e suas Divisões.

#### **1.1.4 - Perfil do Oficial do Corpo de Fuzileiros Navais**

Como síntese das qualificações técnico-operacionais desejáveis ao OfSub do CFN verifica-se que a este são cometidas responsabilidades por atividades tipicamente operacionais, tais como o exercício de Comando de Pelotões de Fuzileiros Navais e dele se espera o exercício eficiente da liderança na condução e supervisão das tarefas dos subordinados. Deverá possuir uma sólida formação acadêmica que assegure, ao longo da carreira, sua capacidade de perseguir o contínuo aperfeiçoamento profissional, sujeito, cada vez mais, a transformações velozes e sofisticadas.

Considera-se, ainda, que dele também se espera desenvoltura na interpretação de leis, regulamentos e normas, que contribuam diretamente para sua ação; aptidão nas atividades de aprestamento dos diferentes meios de Fuzileiros Navais (FN), nas áreas específicas de atuação, em um dos seguintes segmentos: mecânica, eletrônica e sistema de armas; habilidade no manuseio das principais ferramentas de administração naval básica (gestorias); habilidade no manuseio dos sistemas corporativos para apoio à OM e, aplicação de conhecimentos básicos de navegação,

marinharia e aqueles relativos às atividades de FN desenvolvidas a bordo de navios da MB.

Por fim, o OfSub deverá ser capaz de acompanhar a evolução do mundo contemporâneo e do Brasil, no seu contexto, sabendo interpretar as crises, tensões e tendências de ordem política, econômica, ideológica, social e militar.

## **I - Habilidades comuns a todas as habilitações**

- a) Descrever o histórico, a organização e o emprego do CFN e das Operações Anfíbias (OpAnf);
- b) Utilizar o equipamento individual básico e complementar de combate;
- c) Empregar o armamento orgânico do Pelotão de Fuzileiros Navais (PelFuzNav), identificar o armamento de apoio de fogo orgânico do Batalhão de Infantaria de Fuzileiros Navais (BtlInfFuzNav) e suas características e descrever o emprego tático das armas de apoio de fogo orgânico do BtlInfFuzNav;
- d) Aplicar as técnicas individuais de combate;
- e) Distinguir os princípios de guerra;
- f) Empregar o PelFuzNav nas OpAnf, nas OpRib e nas Operações Terrestres (OpTer) de Caráter Naval;
- g) Utilizar as técnicas de planejamento e execução de patrulhas de curto alcance;
- h) Descrever os conceitos básicos do emprego dos meios de apoio ao combate e de apoio de serviços ao combate nas OpAnf;
- i) Realizar e aplicar seções de treinamento físico militar;
- j) Descrever os agentes químicos e os procedimentos de proteção empregados na guerra NDBQ;
- k) Identificar minas terrestres, armadilhas e explosivos militares;
- l) Aplicar a técnica de lançamento de fogos;
- m) Aplicar as técnicas das atividades de inteligência operacional no PelFuzNav;
- n) Empregar o PelFuzNav no combate em ambientes especiais e urbanos;
- o) Empregar o PelFuzNav no controle de distúrbio civil;
- p) Interpretar planos e ordens de operação;
- q) Interpretar e confeccionar o Plano de Embarque e Carregamento de um grupamento de embarque;
- r) Aplicar seções de Ordem Unida;
- s) Identificar os principais documentos e as tarefas das Seções de Estado-Maior das Unidades de FN;
- t) Interpretar as informações hidrográficas e meteorológicas necessárias à realização da OpAnf e OpRib;
- u) Empregar os equipamentos de comunicações de campanha utilizados pelo BtlInfFuzNav; e
- v) Aplicar os procedimentos relativos à gerência de material, de pagamento de pessoal, de abastecimento e de administração financeira da MB.

## **II - Habilidades específicas**

### **a) Área de Habilitação em Sistemas de Armas (HS)**

- I) Identificar os fenômenos balísticos e de direção de tiro;
- II) Utilizar os sistemas de armas de FN e seus elementos componentes;
- III) Aplicar as técnicas de modelagem e análise de sistemas de controle;
- IV) Identificar as principais técnicas e princípios empregados em sistemas de detecção e de transmissão de dados;
- V) Identificar os fundamentos de técnicas de eletrônica digital; e
- VI) Identificar os princípios de automação de sistemas navais de armamento utilizados pelo CFN.

### **b) Área de Habilitação em Eletrônica (HE)**

- I) Identificar os fenômenos de irradiação de ondas eletromagnéticas e conhecer as suas

aplicações nas áreas de detecção e telecomunicações;

- II) Identificar as técnicas, dispositivos e circuitos eletrônicos analógicos e digitais;
- III) Identificar os fundamentos de eletrônica digital utilizados em controle e automação; e
- IV) Identificar os fundamentos dos sistemas de armas navais utilizados pelo CFN.

#### **c) Área de Habilitação em Mecânica (HM)**

- I) Identificar os fenômenos termodinâmicos e de transporte de energia e suas aplicações em equipamentos de máquinas;
- II) Conhecer os princípios das ciências dos materiais e de suas características mecânica;
- III) Interpretar os princípios de funcionamento e operação de equipamentos e instalações de máquinas utilizados pelo CFN;
- IV) Conhecer os princípios de funcionamento e operação dos Motores de Combustão Interna e os fatores que afetam o deslocamento de viaturas;
- V) Identificar as principais técnicas e princípios empregados em sistemas de detecção e de transmissão de dados;
- VI) Definir os fundamentos de técnicas de eletrônica analógica digital; e
- VII) Identificar os fundamentos dos sistemas de armas navais utilizados pelo CFN.

### **1.1.5 - Perfil do Oficial do Corpo de Intendentes da Marinha**

Como síntese das qualificações desejáveis ao OfSub do CIM verifica-se que a este são cometidas responsabilidades por atividades tipicamente técnico-operacionais e dele se espera o exercício eficiente da liderança na supervisão de tarefas de militares e civis subordinados, na maioria das vezes, dentro dos limites de sua OM. Deverá possuir uma sólida formação acadêmica que assegure, ao longo da carreira, sua capacidade de perseguir o contínuo aperfeiçoamento profissional, sujeito, cada vez mais, a transformações velozes e sofisticadas.

Considera-se, ainda, que dele também se espera desenvoltura no manuseio de leis, regulamentos e normas, que contribuam diretamente para sua ação; bem como o conhecimento dos principais processos e respectivos fluxos de informação e habilidade no manuseio das principais ferramentas de administração econômico-financeira e dos sistemas corporativos para apoio às OM na área de Intendência; aplicação de conhecimentos básicos de navegação e de marinharia a bordo de navios da MB.

Por fim, o OfSub deverá ser capaz de acompanhar a evolução do mundo contemporâneo e do Brasil, no seu contexto, sabendo interpretar as crises, tensões e tendências de ordem política, econômica, ideológica, social e militar.

### **I - Habilidades específicas**

- a) Aplicar as Normas de Contabilidade e de Finanças da Marinha e interpretar suas alterações inerentes às gestorias de Execução Financeira, Suprimento de Fundos, Caixa de Economias, Municamentamento, Material e Pagamento de Pessoal;
- b) Conhecer a estruturação lógica do fluxo de dados e de produção da informação nos principais sistemas corporativos;
- c) Utilizar os sistemas corporativos da área de Intendência no apoio às tarefas da OM;
- d) Aplicar as normas gerais para abastecimento na MB com base na estruturação do Sistema de Abastecimento e no funcionamento dos seus diferentes órgãos;
- e) Aplicar a legislação e normas específicas para aquisição na MB;
- f) Utilizar os métodos de controle de ativos da Fazenda Nacional;
- g) Conhecer a estrutura e o funcionamento básicos dos sistemas econômicos e seus componentes nos níveis microeconômico e macroeconômico;
- h) Aplicar as técnicas de administração no âmbito financeiro e de aquisição e controle de material, na melhoria da qualidade e aumento da produtividade;
- i) Conhecer as normas para execução do Plano Diretor e a estruturação da Orçamentação Pública;

- j) Conhecer o funcionamento do Sistema de Controle Interno na MB;
- k) Conhecer os conceitos e os fundamentos básicos do Apoio Logístico Integrado; e
- l) Conhecer os fundamentos básicos relacionados às atividades da Sistemática das Organizações Militares Prestadoras de Serviço.

## **2. - DIRETRIZES GERAIS DO CURSO**

O desenvolvimento do curso será assegurado pelo cumprimento dos objetivos estabelecidos nos sumários das disciplinas constantes deste, ministradas segundo uma sequência lógica de aprendizado, ao longo dos anos escolares.

### **2.1 - QUANTO À ESTRUTURAÇÃO DO CURSO**

O Curso de Graduação de Oficiais da Escola Naval será desenvolvido em **dois ciclos escolares** subsequentes, a seguir discriminados:

#### **Ciclo Escolar (CE)**

É o período de quatro anos letivos destinado à aprendizagem acadêmica, no qual será ministrado o Ensino Básico, complementado pelo Ensino Profissional e Ensino Militar-Naval, realizados pelo aluno da Escola Naval, na graduação de Aspirante. Cada ano letivo do CE será iniciado por um período de verão, destinado à adaptação, atividades extraclasse e férias, seguido do período acadêmico, destinado ao desenvolvimento dos diferentes tipos de ensino e atividades. O período acadêmico compreenderá trinta semanas efetivas de duração, onde serão ministrados diariamente seis tempos de aula, com duração de 50 minutos cada.

#### **Ciclo Pós- Escolar (CPE)**

É o período de um ano letivo, que se segue ao anterior, dividido em três fases subsequentes, destinado à aplicação prática dos conhecimentos adquiridos, realizado em OM extra-Escola Naval, na graduação de Guarda-Marinha (GM), conforme o Corpo e Habilitação, sob a supervisão da EN.

O Curso compreenderá diferentes **tipos de ensino**, a saber: Ensino Básico (EB), Ensino Profissional (EP) e Ensino Militar-Naval (EMN), conforme especificado abaixo:

#### **1 - EB**

Na formação do oficial, independente do Corpo/Habilitação, o aspirante cursará um núcleo comum de conteúdos, constituído de conhecimentos teóricos fundamentais, no domínio das ciências exatas, humanas e tecnológicas, essenciais ao exercício das funções gerais que irá desempenhar no decorrer de sua carreira e que, associados, constituirão a base de sua formação geral e cultural, partindo-se do princípio de que esse tipo de ensino não será desenvolvido em mais nenhuma etapa futura da carreira de oficial.

#### **2 - EP relativo ao CA, FN e IM**

Deverá estar orientado para os conhecimentos relacionados com a prática profissional de caráter operativo, necessários ao desempenho de funções peculiares aos primeiros postos da carreira naval, na rotina diária a bordo de navios ou estabelecimentos navais. Posteriormente, haverá diversas oportunidades na carreira para o aprimoramento desses conhecimentos, mediante a realização de cursos expeditos e de aperfeiçoamento.

#### **3 - EP relativo às Habilitações**

O Ensino Profissional relativo às habilitações de eletrônica, mecânica, sistemas de armas e administração está voltado diretamente para os conhecimentos técnicos relativos a cada prática profissional, sendo necessários à solução dos problemas que o oficial enfrentará na vida diária a bordo de navios ou estabelecimentos navais.

#### **4 - EMN**

O EMN será constituído de conhecimentos sólidos específicos, necessários à formação militar e que darão condições ao oficial de desempenhar as funções para as quais for designado ao longo da sua carreira naval.

Durante o Curso, os aspirantes executarão os seguintes **tipos de atividades**:

##### **1 - De Ensino**

As atividades de ensino serão desenvolvidas sob a responsabilidade dos Centros de Ensino, de acordo com a programação divulgada anualmente no Programa de Ensino (PROENS) e compreenderão as seguintes **atividades**:

###### **a) Acadêmicas**

As atividades acadêmicas serão desenvolvidas em salas de aula, laboratórios e salas informatizadas pelos Centros subordinados ao Superintendente de Ensino e terão como propósito transmitir conhecimentos teóricos.

###### **b) Práticas**

As atividades práticas complementarão as atividades acadêmicas, contribuindo para aprimorar a formação global do futuro oficial e serão desenvolvidas em salas de aula, laboratórios e salas informatizadas.

###### **c) Práticas Profissionais Navais**

As atividades práticas, relativas ao ensino Profissional Naval serão desenvolvidas no Simulador da Escola Naval (SIEN), em Avisos de Instrução (AvIn), unidades de tropa e em visitas curriculares, tendo como propósito proporcionar a prática profissional correspondente aos aspectos teóricos.

###### **d) Treinamento Físico Militar (TFM)**

O TFM terá como propósito desenvolver e manter o nível adequado de suficiência física dos aspirantes, dentro dos padrões em vigor, necessário para o seu desempenho profissional como oficial.

##### **2 - Extraclasse**

Serão as atividades destinadas a complementar a formação do aspirante mediante a vivência de situações concretas, relacionando-se ao conteúdo do curso ou disciplina sem, contudo, apresentar características típicas de uma aula. São exemplos destas atividades os estágios do período de verão, dias destinados à Prática Profissional-Naval (PPN), palestras, embarques de oportunidade, visitas de opção de corpo e habilitação.

##### **3 - Militares**

As atividades militares terão o propósito de complementar à formação militar do Aspirante. Elas compreenderão a ordem unida, aulas de tiro e manejo de espada.

##### **4 - Marinheiras**

As práticas de remo e vela constituirão as atividades marinheiras, que terão o propósito de desenvolver e aprimorar entre os Aspirantes o gosto pela vida marinheira.

##### **5 - Esportivas**

As atividades esportivas desenvolverão no aspirante as qualidades essenciais que norteiam a conduta pessoal nas relações em grupo, por meio da prática saudável de competições esportivas, dando ênfase à tenacidade e lisura ao longo da disputa, ao espírito de iniciativa e de liderança e à



aplicação nos treinamentos preparatórios. Com essa finalidade deverão ser planejados campeonatos, competições, regatas, etc, sem prejuízo do ensino. Constituem-se exemplos: NAVAMAER, Sul Americano de Cadetes, OLIEN, MacNav, etc.

## **2.2 - QUANTO ÀS DIRETRIZES ESPECÍFICAS**

### **Do CE**

Os conteúdos apresentados nos perfis não imporão sequência imperativa para a definição da estrutura curricular, pois os itens detalhados não necessariamente corresponderão a disciplinas individuais, podendo estar relacionados a várias disciplinas ou a um conjunto de diferentes Unidades de Ensino. Assim, os conteúdos estarão contemplados nos sumários dos cursos, mas os enfoques e a intensidade com que serão abordados guardarão compatibilidade com a modalidade proposta para cada Corpo ou habilitação.

### **Do CPE**

O GM permanecerá lotado na EN durante o CPE, sendo apresentado em caráter de destaque às Unidades da Divisão Anfíbia, DFM, DAdM, DAbM, CIAW, CIASC, CAAML e NE, ficando, ainda, sujeito ao regime acadêmico da EN. O conteúdo do CPE será constituído de conhecimentos essencialmente práticos, tendo caráter de estágio complementar, necessários à plena qualificação do graduando e deverão garantir o desenvolvimento das competências e habilidades estabelecidas nessas diretrizes. Os conteúdos de cada fase serão elaborados de comum acordo entre a Escola Naval, Divisão Anfíbia, DFM, DAdM, DAbM e Centros de Instrução e Adestramento, de modo a evitar sobreposição de conteúdos, cabendo à EN a tarefa de supervisionar as atividades desenvolvidas, conduzidas nas três fases abaixo relacionadas:

#### **a) 1ª Fase**

Nesta fase, os GM receberão noções básicas, durante sete semanas, em Combate a Incêndio, Técnicas de Ensino, Organização e Métodos, Comunicações Navais, Controle de Avarias (CA e CIM) e em Comando de Pelotão (CFN), conforme o cronograma aprovado.

#### **b) 2ª Fase**

Esta fase será realizada durante dezesseis semanas, sob a forma de Estágios Especiais, com o objetivo principal de complementar as capacitações relativas a cada Corpo e habilitação, no domínio de técnicas específicas em Eletrônica, Mecânica, Sistemas de Armas, Administração e Guerra Anfíbia.

#### **c) 3ª Fase**

Corresponderá à Viagem de Instrução, realizada no Navio-Escola, na qual os GM aplicarão os conhecimentos adquiridos durante o ciclo escolar e as fases do ciclo pós-escolar citadas acima, de forma supervisionada, durante a execução de determinadas tarefas.

## **2.3 - QUANTO AOS PROCEDIMENTOS DE ENSINO**

### **Para o CE**

O processo de ensino-aprendizagem deverá ser desenvolvido por meio das técnicas de ensino e atividades discriminadas nos sumários de cada disciplina, de modo a estimular o raciocínio, a participação do aluno nas atividades propostas; incentivar a pesquisa individual ou em grupo; integrar conhecimentos afins e aplicar os conhecimentos adquiridos; oportunizar a análise, síntese e avaliação de dados; atender às diferenças individuais existentes no grupo de alunos; desenvolver a capacidade de expressão; e criar mecanismos de acompanhamento e incentivo para que o aluno

atinja os resultados desejados.

#### **Para o CPE**

Visando a possibilitar o alcance dos propósitos das diferentes fases, deverão ser utilizadas técnicas de ensino que deem oportunidade à aplicação prática de conhecimentos teóricos.

### **2.4 - QUANTO À FREQUÊNCIA ÀS AULAS**

A sistemática considerada para o cômputo da frequência aos diferentes tipos de atividades programadas, tanto no CE quanto no CPE será a especificada nas Normas para os Cursos de Graduação da Escola Naval (NCGEN).

### **2.5 - QUANTO À AFERIÇÃO DO APROVEITAMENTO E HABILITAÇÃO DO ALUNO**

A sistemática considerada para aferição do aproveitamento, tanto no CE quanto no CPE será a especificada nas NCGEN.

### 3. - RELAÇÃO DAS DISCIPLINAS

#### 3.1 - RELAÇÃO DAS DISCIPLINAS DO CE

##### 1ºANO ESCOLAR

<b>ENSINO BÁSICO</b>	<b>CAL-1</b>	<b>108</b>
	<b>FIS-1</b>	<b>108</b>
	<b>FIF</b>	<b>108</b>
	<b>DES</b>	<b>54</b>
	<b>POR-1</b>	<b>54</b>
	<b>ING-1</b>	<b>108</b>
	<b>HPH</b>	<b>54</b>
		<b>594</b>
<b>ENSINO PROFIS-SIONAL</b>	<b>FNA-1</b>	<b>54</b>
	<b>NAV-1</b>	<b>81</b>
		<b>135</b>
<b>ENSINO MILITAR NAVAL</b>	<b>ETQ-1</b>	<b>30</b>
	<b>HPS</b>	<b>30</b>
	<b>LMN</b>	<b>41</b>
	<b>TFM-1</b>	<b>120</b>
	<b>TIRO-1</b>	<b>10</b>
	<b>REVEL-1</b>	<b>12</b>
	<b>OU-1</b>	<b>06</b>
	<b>SEGORG-1 (CICLO DE PALESTRAS)</b>	<b>08</b>
		<b>257</b>
		<b>986</b>

## 2ºANO ESCOLAR

<b>ENSINO BÁSICO</b>	<b>CAL-2</b>	<b>108</b>	
	<b>CNU</b>	<b>54</b>	
	<b>ELE</b>	<b>108</b>	
	<b>PEC</b>	<b>54</b>	
	<b>FIS-2</b>	<b>108</b>	
	<b>MEC</b>	<b>81</b>	
	<b>EPL</b>	<b>54</b>	
	<b>ING-2</b>	<b>108</b>	
			<b>675</b>
<b>ENSINO PROFIS- SIONAL</b>	<b>FNA-2</b>	<b>54</b>	
	<b>NAV-2</b>	<b>54</b>	
			<b>108</b>
<b>ENSINO MILITAR NAVAL</b>	<b>TFM-2</b>	<b>120</b>	
	<b>TIRO-2</b>	<b>08</b>	
	<b>REVEL-2</b>	<b>16</b>	
	<b>OU-2</b>	<b>06</b>	
	<b>SEGORG-2 (CICLO DE PALESTRAS)</b>	<b>08</b>	
			<b>158</b>
			<b>941</b>

### 3ºANO ESCOLAR

	CA			CFN			CIM	
ENSINO BÁSICO	ING-3		81	ING-3		81	ING-3	81
	LID		81	LID		81	LID	81
	FEB		54	FEB		54	FEB	54
	EST		54	EST		54	EST	54
	POR-2		54	POR-2		54	POR-2	54
			324			324		324
ENSINO PROFIS- SIONAL	OPN-1		54	IBC		108	GSI-1	108
	NAV-3		54	ETR		54		
	ETR		54					
			162			162		108
	HE	HS	HM	HE	HS	HM	HA	
	ELT 108	ELT 108	TRM 108	ELT 108	ELT 108	TRM 108	ECO	54
	TEL-1 54	TEL-1 54	MFL 54	TEL-1 54	TEL-1 54	MFL 54	CBL-1	81
	MAG 108	MFL 54	ETA 54	MAG 108	MFL 54	ETA 54	AMT	81
	MFL 54	CTR-1 108	CTR 108	MFL 54	CTR 108	VTR 108	ADI	54
							ADS	54
							GEO	54
			324			324		378
ENSINO MILITAR NAVAL	TFM-3							120
	TIRO-3							08
	REVEL-3							12
	OU-3							06
	SEGORG-3 (CICLO DE PALESTRAS)							08
								154
								964

## 4ºANO ESCOLAR

	CA			CFN			CIM		
ENSINO BÁSICO	ING-4		81	ING-4		81	ING-4		81
	DIR		54	DIR		54	DIR		54
	HNV		54	HNV		54	HNV		54
	RPC		54	RPC		54	RPC		54
	IAD		81	IAD		81			
	324			324			243		
ENSINO PROFIS- SIONAL	NAV-4		68	OFN		135	GSI-2		81
	OPN-2		54	OPA		95	GSU		108
							LIC		68
	122			230			257		
	HE	HS	HM	HE	HS	HM	HA		
	ELD 81	TED 54	MNV 54	ELD 81	TED 54	TER 81	ADF		81
	DET 108	FDT 54	PRO 108	FDT 54	FDT 54	FDT 54	CBL-2		108
	TEL-2 54	CTR-2 108	TER 81	TEL-2 54	BSFN 135	MNA 54	GEP		54
	BSE 108	BSA 135	BSM 108	BFA 54		BFA 54	MQA		54
	351	351	351	243	243	243	297		
ENSINO MILITAR NAVAL	TFM-4								120
	TIRO-4								06
	REVEL-4								12
	OU-4								06
	SEGORG-4 (CICLO DE PALESTRAS)								08
	AMAZÔNIA AZUL (CICLO DE PALESTRAS)								02
	EDUCAÇÃO AMBIENTAL (CICLO DE PALESTRAS)								04
	ESTRATÉGIA NACIONAL DE DEFESA (CICLO DE PALESTRAS)								02
	160								
								957	

### 3.2 - RELAÇÃO DAS DISCIPLINAS DO CPE

#### 1ª FASE

	<b>SIGLAS</b>	<b>DISCIPLINAS</b>	<b>CH</b>
<b>CA/FN/IM</b>	<b>CBINC</b>	<b>Combate a Incêndio</b>	<b>30</b>
<b>CA/IM</b>	<b>CAV-1</b>	<b>Controle de Avarias-1 (exceto para os FN)</b>	<b>35</b>
<b>FN</b>	<b>EsACoPel</b>	<b>Estágio de Administração para Comandante de Pelotão (apenas FN)</b>	<b>35</b>
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL CA</b>			<b>65</b>
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL CFN</b>			<b>65</b>
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL CIM</b>			<b>65</b>

#### 2ª FASE

##### I - CA

##### a) EEHSA

<b>SIGLAS</b>	<b>DISCIPLINAS</b>	<b>CH</b>
<b>CAN</b>	<b>Canhões</b>	<b>84</b>
<b>ASB</b>	<b>Armas Submarinas</b>	<b>49</b>
<b>MEX</b>	<b>Munições e Explosivos</b>	<b>35</b>
<b>MTR</b>	<b>Metralhadoras</b>	<b>35</b>
<b>IRT</b>	<b>Introdução aos Radares de Direção de Tiro</b>	<b>49</b>
<b>IMN</b>	<b>Introdução ao Estudo dos Mísseis Navais</b>	<b>35</b>
<b>ISA</b>	<b>Introdução aos Sistemas de Armas</b>	<b>70</b>
<b>GRS</b>	<b>Gerência de Sobressalentes</b>	<b>25</b>
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL</b>		<b>382</b>

##### b) EEHELE

<b>SIGLAS</b>	<b>DISCIPLINAS</b>	<b>CH</b>
<b>SRM</b>	<b>Sistemas de Radar e MAGE</b>	<b>80</b>
<b>ETC</b>	<b>Equipamentos de Testes e Componentes Eletrônicos</b>	<b>30</b>
<b>COM</b>	<b>Equipamentos e Sistemas de Comunicações</b>	<b>120</b>
<b>RPT</b>	<b>Repetidoras Radar</b>	<b>30</b>
<b>SON</b>	<b>Sistemas Sonar</b>	<b>40</b>
<b>IFF</b>	<b>Sistemas IFF</b>	<b>40</b>
<b>GRS</b>	<b>Gerência de Sobressalentes</b>	<b>25</b>
<b>SMN</b>	<b>Sistemas de Manutenção</b>	<b>20</b>
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL</b>		<b>385</b>

c) EEHM

<b>SIGLAS</b>	<b>DISCIPLINAS</b>	<b>CH</b>
<b>INV</b>	<b>Instalações a Vapor</b>	<b>60</b>
<b>MCI</b>	<b>Máquinas de Combustão Interna</b>	<b>60</b>
<b>MQA</b>	<b>Máquinas Auxiliares</b>	<b>34</b>
<b>ELE</b>	<b>Equipamentos Elétricos</b>	<b>44</b>
<b>CMI</b>	<b>Comunicações Interiores</b>	<b>27</b>
<b>STC</b>	<b>Sistemas de Controle</b>	<b>36</b>
<b>GRS</b>	<b>Gerência de Sobressalentes</b>	<b>25</b>
<b>SMN</b>	<b>Sistemas de Manutenção</b>	<b>20</b>
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL</b>		<b>306</b>

II - CIM

a) EEHA

<b>SIGLAS</b>	<b>DISCIPLINAS</b>	<b>CH</b>
<b>GSI-3</b>	<b>Gerência de Sistemas de Intendência-3</b>	<b>120</b>
<b>SCI</b>	<b>Sistema de Controle Interno na MB</b>	<b>30</b>
<b>GAF</b>	<b>Gestão Administrativa Financeira</b>	<b>90</b>
<b>GSU-2</b>	<b>Gerência de Suprimento-2</b>	<b>120</b>
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL</b>		<b>360</b>

III - CFN

a) EEGAnf

<b>SIGLAS</b>	<b>DISCIPLINAS</b>	<b>CH</b>
<b>EEGAnf-I</b>	<b>Treinamento Físico Especializado</b>	<b>103</b>
<b>EEGAnf-II</b>	<b>Instrução Básica de Combate</b>	<b>90</b>
<b>EEGAnf-III</b>	<b>Armamento, Tiro, Explosivos e Minas</b>	<b>102</b>
<b>EEGAnf-IV</b>	<b>Patrulha</b>	<b>52</b>
<b>EEGAnf-V</b>	<b>Operações-I</b>	<b>112</b>
<b>EEGAnf-VI</b>	<b>Operações-II</b>	<b>52</b>
<b>EEGAnf-VII</b>	<b>Operações-III</b>	<b>115</b>
<b>EEGAnf-VIII</b>	<b>Operações Ribeirinhas</b>	<b>12</b>
<b>EEGAnf-IX</b>	<b>Operações em Ambientes Especiais</b>	<b>68</b>
<b>EEGAnf-X</b>	<b>Controle de Distúrbios Civis</b>	<b>14</b>
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL</b>		<b>720</b>



### 3ª FASE

	<b>SIGLAS</b>	<b>DISCIPLINAS</b>	<b>CH</b>
<b>CA/FN/IM</b>	<b>ADN</b>	<b>Administração Naval</b>	<b>55</b>
	<b>FPM</b>	<b>Fainas e Procedimentos Marinheiros</b>	<b>36</b>
	<b>SEGORG-5</b>	<b>Segurança Orgânica-5</b>	<b>08</b>
	<b>ETQ</b>	<b>Etiqueta</b>	<b>14</b>
<b>CA</b>	<b>NAV-5</b>	<b>Navegação e Meteorologia Práticas-5 (apenas CA)</b>	<b>120</b>
	<b>OPN-3</b>	<b>Operações Navais-3 (apenas CA)</b>	<b>55</b>
	<b>SAR</b>	<b>Sistemas de Armamento (apenas CA-HS)</b>	<b>40</b>
	<b>SEL</b>	<b>Sistemas de Eletrônica (apenas CA-HE)</b>	<b>40</b>
	<b>SMA</b>	<b>Sistemas de Máquinas (apenas CA-HM)</b>	<b>40</b>
<b>CA/FN</b>	<b>NOG</b>	<b>Noções de Gestoria (apenas CA e FN)</b>	<b>40</b>
<b>FN</b>	<b>EMC</b>	<b>Embarque e Carregamento Anfíbio (apenas FN)</b>	<b>110</b>
	<b>HID</b>	<b>Hidrografia (apenas FN)</b>	<b>25</b>
<b>IM</b>	<b>GSI-4</b>	<b>Gerência de Sistemas de Intendência-4 (apenas IM)</b>	<b>165</b>
<b>FN/IM</b>	<b>NMP</b>	<b>Navegação e Meteorologia Práticas (FN e IM)</b>	<b>50</b>
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL CA-HS/HE/HM</b>			<b>368</b>
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL FN-HS/HE/HM</b>			<b>338</b>
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL IM-HA</b>			<b>328</b>

#### 4. - QUADROS DEMONSTRATIVOS DAS CARGAS HORÁRIAS

##### 4.1 - CE

CORPO DA ARMADA																		
ANO LETIVO	HAB: MECÂNICA						HAB: ELETRÔNICA						HAB: SISTEMAS DE ARMAS					
	EB	EP	EMN	TOTAL	TR	PPN	EB	EP	EMN	TOTAL	TR	PPN	EB	EP	EMN	TOTAL	TR	PPN
1º	594	135	257	986	130		594	135	257	986	130		594	135	257	986	130	
2º	675	108	158	941	117		675	108	158	941	117		675	108	158	941	117	
3º	324	486	154	964	90		324	486	154	964	90		324	486	154	964	90	
4º	324	473	160	957	103		324	473	160	957	103		324	473	160	957	103	
TOTAL	1917	1202	729	3848	440	300	1917	1202	729	3848	440	300	1917	1202	729	3848	440	300

CORPO DE FUZILEIROS NAVAIS																		
ANO LETIVO	HAB: MECÂNICA						HAB: ELETRÔNICA						HAB: SISTEMAS DE ARMAS					
	EB	EP	EMN	TOTAL	TR	PPN	EB	EP	EMN	TOTAL	TR	PPN	EB	EP	EMN	TOTAL	TR	PPN
1º	594	135	257	986	130		594	135	257	986	130		594	135	257	986	130	
2º	675	108	158	941	117		675	108	158	941	117		675	108	158	941	117	
3º	324	486	154	964	90		324	486	154	964	90		324	486	154	964	90	
4º	324	473	160	957	103		324	473	160	957	103		324	473	160	957	103	
TOTAL	1917	1202	729	3848	440	468	1917	1202	729	3848	440	468	1917	1202	729	3848	440	468

CORPO DE INTENDENTES DA MARINHA						
ANO LETIVO	HAB: MECÂNICA					
	EB	EP	EMN	TOTAL	TR	PPN
1º	594	135	257	986	130	
2º	675	108	158	941	117	
3º	324	486	154	964	90	
4º	243	554	160	957	103	
<b>TOTAL</b>	1836	1283	729	<b>3848</b>	440	144

#### 4.2 - CPE

	CA			FN			IM
	HM	HE	HS	HM	HE	HS	HA
<b>PÓS ESCOLAR 1ª FASE</b>	65	65	65	65	65	65	65
<b>PÓS ESCOLAR 2ª FASE</b>	306	385	382	720	720	720	360
<b>PÓS ESCOLAR 3ª FASE</b>	368	368	368	338	338	338	328
<b>TOTAL</b>	<b>739</b>	<b>818</b>	<b>815</b>	<b>1123</b>	<b>1123</b>	<b>1223</b>	<b>753</b>

#### 4.3 - Carga Horária Total dos Cursos

		CA			FN			IM
		HM	HE	HS	HM	HE	HS	HA
<b>DISTRIBUIÇÃO DA CARGA HORÁRIA</b>	<b>ENSINO BÁSICO</b>	1917	1917	1917	1917	1917	1917	1836
	<b>ENSINO PROFISSIONAL</b>	1202	1202	1202	1202	1202	1202	1283
	<b>ENSINO MILITAR NAVAL</b>	729	729	729	729	729	729	729
	<b>1ª FASE</b>	65	65	65	65	65	65	65
	<b>2ª FASE</b>	306	385	382	720	720	720	360
	<b>3ª FASE</b>	368	368	368	338	338	338	328
	<b>CARGA HORÁRIA REAL</b>	<b>4587</b>	<b>4666</b>	<b>4663</b>	<b>4971</b>	<b>4971</b>	<b>4971</b>	<b>4601</b>
	<b>ATIVIDADES EXTRACLASSE</b>	1625	1546	1549	1241	1241	1241	1611
	<b>TEMPO RESERVA</b>	440	440	440	440	440	440	440
	<b>CARGA HORÁRIA TOTAL DOS CURSOS</b>	<b>6652</b>	<b>6652</b>	<b>6652</b>	<b>6652</b>	<b>6652</b>	<b>6652</b>	<b>6652</b>

#### 5. - APROVAÇÃO DO CURSO

**APROVO**  
o Currículo do Curso de Graduação de Oficiais

**Em, 10 de janeiro de 2011.**

\_\_\_\_\_  
**ADEMIR SOBRINHO**

**Vice-Almirante**

**Diretor**

**MÁRCIA CRISTINA DOS SANTOS ABREU**

**Capitão-Tenente (AA)**

**Assistente**

AUTENTICADO DIGITALMENTE

## **1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

### **1.1 FINALIDADE**

Esta Instrução tem por finalidade estabelecer o Currículo Mínimo para o Curso de Formação de Oficiais Aviadores (CFOAV), da Academia da Força Aérea (AFA).

### **1.2 ÂMBITO**

Academia da Força Aérea (AFA).

## 2 CONCEPÇÃO ESTRUTURAL DO CURSO

O Curso de Formação de Oficiais Aviadores da Aeronáutica (CFOAV) é desenvolvido com base num Currículo composto pelas Instruções do Campo Geral (Científica), do Campo Técnico-Especializado e do Campo Militar, contempla as seguintes áreas do conhecimento: Ciências Exatas e da Terra, Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas, Engenharias, Linguística, Letras e Artes, Ciências da Saúde, Ciências Aeronáuticas, Ciências Militares e Engenharia Aeroespacial.

**2.1 A Instrução do Campo Geral (Científica)** tem por objetivo fornecer suporte teórico e o embasamento científico e cultural, necessários à formação do Oficial Aviador da Aeronáutica, qualificando-o para o uso de modernas ferramentas da Gestão Pública e para o aperfeiçoamento dos processos Administrativos da Aeronáutica.

A Instrução do Campo Geral está estruturada da seguinte forma:

- a) **Atividades teóricas e práticas:** são atividades desenvolvidas em sala de aula e laboratórios;
- b) **Atividades de Complementação Curricular (ACC):** são componentes curriculares que possibilitam o reconhecimento de habilidades, conhecimentos e competências do cadete, inclusive as adquiridas fora do ambiente escolar, e que estimula a prática de estudos e atividades independentes e opcionais, transversais e de interdisciplinaridade, especialmente nas relações com o mundo do trabalho. O objetivo dessa atividade é enriquecer o currículo possibilitando aos cadetes o aprofundamento de suas atividades acadêmicas, contribuindo para o desenvolvimento das competências e habilidades importantes para a sua formação profissional. São consideradas atividades de complementação curricular: atividades de pesquisa, extensão, exercícios de liderança, eventos científicos e culturais, cursos, jogos esportivos e outros.
- c) **Estágio Supervisionado:** são atividades práticas com o objetivo de colocar os cadetes em contato com situações reais de trabalho, através do desenvolvimento de atividades relacionadas a sua área profissional, oportunizando a aplicação prática das teorias adquiridas durante o curso acadêmico, permitindo maior assimilação das disciplinas curriculares, antecipando, ainda, o desenvolvimento de atitudes e posturas profissionais. O Estágio objetiva oportunizar situações de aprendizagem em campo para a complementação da preparação profissional do cadete, atendendo ao critério de compatibilidade com a natureza e os objetivos do Curso de Formação de Oficiais. Por conseguinte, pretende-se que o Estágio Obrigatório Supervisionado constitua-se em um conjunto de atividades alinhadas aos princípios gerais previstos no CFO e que norteiam o currículo do Curso.
- d) **Atividades Práticas Supervisionadas (APS):** são atividades acadêmicas desenvolvidas sob a orientação, supervisão e avaliação dos docentes e realizadas em horários diferentes daqueles destinados às atividades presenciais, isto é, são atividades extraclasse. Contribuem para desenvolver nos cadetes as competências requeridas aos futuros Oficiais e a favorecer um meio de reflexão crítica da realidade a partir dos fundamentos teóricos das disciplinas do semestre letivo e da observação, descrição e análise de importantes temas e desafios presentes na Instituição em situação real. As APS estão previstas no Plano de Unidades Didáticas e no Plano de Avaliação, e estão incorporadas à carga horária das disciplinas do curso.

**2.2 A Instrução do Campo Técnico-Especializado** tem por objetivo a formação teórica e prática da Atividade Aérea de maneira a obter, como produto final, um Piloto Militar habilitado a desempenhar as diversas atividades inerentes ao Quadro de Oficiais Aviadores da Aeronáutica.

A Instrução do Campo Técnico-Especializado está estruturada da seguinte forma:

- a) **Instrução de Voo Teórica:** são atividades teóricas desenvolvidas, sob supervisão da Divisão de Instrução de Voo, em que são ministradas disciplinas ligadas à Instrução Aérea, tais como Conhecimentos Básicos em Aeronáutica, Aerodinâmica, Tráfego Aéreo, Eletrônica Aplicada, Segurança de Voo, Navegação Aérea, Meteorologia, Medicina Aeroespacial, Inglês Técnico de Aviação e Propulsão. Todas as disciplinas são consideradas pré-requisitos para execução da prática da atividade aérea.
- b) **Aprontos:** atividade didática na qual são detalhados os procedimentos e as técnicas padronizadas para a execução dos exercícios de cada fase da Instrução Aérea. São atividades desenvolvidas nos Esquadrões de Instrução Aérea e sob sua supervisão, que têm por objetivo familiarizar os cadetes com a operacionalidade das aeronaves em condições normais e de emergência e com a forma de operacionalidade dos Esquadrões.
- c) **Atividade Aérea:** conjunto de todas as atividades didáticas e operacionais, relativas ao voo, destinadas à formação de pilotos militares na AFA. Composta por fases em que o objetivo é adestrar o cadete para adquirir habilidades, reflexos e comportamentos desejados na pilotagem. São atividades desenvolvidas sob a responsabilidade dos Esquadrões de Instrução Aérea e sob supervisão da Divisão de Instrução de Voo, e refere-se à execução da atividade aérea.

**2.3 A Instrução do Campo Militar** tem por objetivo a formação do combatente, envolvendo permanentes treinamentos, constante doutrinação e controle dos valores ético e moral exigidos pela vida militar. São atividades que desenvolvem a rusticidade, a prática das técnicas de combate terrestre, o autoconhecimento das capacidades individuais de suportar os rigores de um cenário de combate, como intempéries, limites de repouso restritos, transporte de equipamentos individuais básicos e do armamento individual e coletivo, e a doutrina de conduta em área de conflito.

A Instrução do Campo Militar está estruturada da seguinte forma:

- a) **Atividades Militares Teóricas:** são atividades desenvolvidas e supervisionadas pela Seção de Instrução Militar. As disciplinas são desenvolvidas englobando o conteúdo teórico que permita ao futuro oficial compreender as áreas de atuação do combatente terrestre, além de capacitá-lo para compor a tropa de defesa da OM em que estiver.
- b) **Exercícios Práticos:** em função das particularidades inerentes a um cenário de conflito, somado à necessidade de defesa terrestre, tanto para formação militar, quanto para a condução de atividades operacionais, é essencial ao militar o desenvolvimento das três áreas do conhecimento (cognitivo, psicomotor e afetivo). São desenvolvidos diversos Exercícios de Campanha que simulam a realidade de emprego, com o objetivo de aperfeiçoar os atributos do campo afetivo e psicomotor em complemento ao domínio cognitivo já explorado nas aulas teóricas.

## 2.4 DIPLOMAÇÃO E TITULAÇÃO

O Curso de Formação de Oficiais Aviadores (CFOAV), da Academia da Força Aérea, forma o Oficial de Carreira do Quadro de Oficiais Aviadores da Aeronáutica (QOAV), qualificando-o para o desempenho dos cargos e o exercício das funções inerentes aos postos iniciais do Quadro de Oficiais Aviadores da Aeronáutica (QOAV).

Na data da formatura, o cadete concluinte do CFOAV é declarado Aspirante a Oficial Aviador, por meio de Ato do Comandante da Aeronáutica.

O Curso de Formação de Oficiais Aviadores é um Curso Superior de Graduação, na modalidade Bacharelado, e confere a seu concluinte as seguintes Graduações: Bacharel em Ciências Aeronáuticas, com Habilitação em Aviação Militar e Bacharel em Administração, com ênfase em Administração Pública.



### **3 PERFIL PROFISSIONAL DOS OFICIAIS DA AERONÁUTICA (PPOA) E PERFIL DO CADETE DO CFOAV**

**3.1 O PERFIL PROFISSIONAL DOS OFICIAIS DA AERONÁUTICA (PPOA)** tem como objetivo ser um instrumento norteador para a definição das competências essenciais necessárias aos Oficiais da Aeronáutica, após a capacitação nos cursos e estágios de formação ou adaptação, bem como, para os demais cursos de carreira, quando aplicável.

#### **3.1.1 PPOA COMUM A TODOS OS QUADROS:**

Ao concluir o Curso de Formação, Curso de Adaptação, Estágio de Adaptação ou Estágio de Instrução e Adaptação, o Oficial da Aeronáutica deverá ter desenvolvido as seguintes competências, comuns a todos os Quadros, estando capacitado a:

- a) cultivar os princípios éticos, os valores e deveres militares, pautando sua conduta por uma linha de correção de atitudes, tanto na vida civil, quanto na vida militar;
- b) cultivar a liderança, a responsabilidade, o patriotismo, o espírito de equipe e a melhoria contínua;
- c) adquirir e manter a higidez física e a estrutura corporal antropométrica compatível para o cumprimento das atividades e funções militares, no mínimo dentro dos parâmetros avaliados regularmente nos testes de aptidão e condicionamento físico;
- d) compreender a Doutrina Básica da FAB, bem como, conhecer a evolução histórica do poder militar, com ênfase no poder aeroespacial;
- e) conhecer a legislação pertinente às suas atividades ou funções e aplicá-las dentro da estrutura do COMAER;
- f) conhecer os documentos e procedimentos aplicados à esfera administrativa de Polícia Judiciária Militar, quanto a: Inquérito Policial Militar (IPM), Auto de Prisão em Flagrante (APF), Sindicância e outros;
- g) conhecer a destinação constitucional das Forças Armadas e aplicar os fundamentos básicos do Direito, nas áreas Constitucional, Administrativo, Penal Militar, Direitos Humanos e Direito Internacional dos Conflitos Armados (DICA);
- h) desempenhar as funções de Chefia, utilizando técnicas que garantam maior eficiência aos processos administrativos, condizentes com a legislação em vigor;
- i) expressar-se, oralmente e por escrito, na Língua Portuguesa, de modo correto, claro e conciso;
- j) identificar, interpretar, confeccionar e transmitir, dentro de sua área de atuação, as mensagens operacionais referentes ao setor de trabalho, de acordo com as normas vigentes;
- k) confeccionar documentos oficiais dentro dos padrões definidos em publicações do Governo Federal e do COMAER;

- l) empregar técnicas de combate individual e sobrevivência, em ambiente hostil, exceto para o QOCAPL;
- m) participar de treinamentos e de Operações Militares no Brasil e no exterior, podendo atuar em Operações de Paz e outras missões em apoio à política externa brasileira;
- n) utilizar, com eficácia, o armamento de uso individual disponibilizado pelo COMAER, exceto para o QOCAPL;
- o) executar ações de manutenção de nível orgânico, para a conservação do armamento individual, colocado à sua disposição pelo COMAER, exceto o QOCAPL;
- p) gerenciar, à luz dos princípios da Administração Pública, os recursos humanos, materiais e orçamentários, postos à sua disposição, de acordo com o nível de sua função;
- q) aplicar e promover a filosofia e as ações ligadas à política de prevenção de acidentes aeronáuticos do COMAER;
- r) compreender os conceitos básicos de Guerra Nuclear, Biológica e Química;
- s) aplicar os princípios básicos de Inteligência e Contra-Inteligência Militar;
- t) aplicar e promover as normas básicas de higiene e segurança do trabalho;
- u) ministrar instruções e palestras, empregando as técnicas de ensino e meios tecnológicos preconizados pelo COMAER;
- v) avaliar e emitir conceitos sobre os seus subordinados, de acordo com a legislação em vigor;
- w) identificar situações-problema, analisar alternativas, traçar planos de ação e implementar ou assessorar a sua chefia, de acordo com o seu nível funcional, assessorando no processo de decisão;
- x) empregar, em nível de usuário, os recursos da TI para a utilização de *softwares*, tais como: editores de texto, planilhas de cálculo, programas de apresentação, banco de dados e sistemas corporativos do COMAER;
- y) participar de Comissões nas esferas administrativa e operacional do COMAER;
- z) participar de representações em eventos civis e militares;
- aa) utilizar as técnicas básicas de comunicação social de acordo com as prescrições do CECOMSAER;
- bb) comandar grupamento ou fração de tropa em formaturas, manobras e exercícios militares;
- cc) conduzir o serviço de Oficial de Dia ou os serviços de escala que lhe competirem; e
- dd) cumprir e fazer cumprir, ao que lhe for pertinente, leis, decretos, medidas provisórias, avisos, portarias, regulamentos e demais normas em vigor.

### 3.1.2 PPOA ESPECÍFICO DO QOAV

Ao concluir o Curso de Formação de Oficiais Aviadores, o Aspirante a Oficial Aviador deverá possuir as competências compostas pelo PPOA específico do QOAV, estando capacitado a desempenhar suas atribuições conforme as peculiaridades descritas nos itens a seguir:

- a) planejar e realizar missões aéreas, tanto para o tempo de paz, quanto àquelas voltadas para o combate, visando o emprego do componente militar do Poder Aeroespacial, de forma independente ou nas missões conjuntas;
- b) comunicar-se em voo com os diversos Órgãos de Controle do Espaço Aéreo, tanto em território nacional quanto em território estrangeiro;
- c) compreender os sistemas de comunicações, navegação e vigilância, bem como a operacionalidade das redes, sistemas e enlaces de telecomunicações utilizados em transmissões “D-Link (*Data link*)”, vigentes no COMAER;
- d) compreender os conceitos básicos de Guerra Eletrônica (GE), de acordo com o seu nível de atuação, apropriados para os planejamentos de missões operacionais;
- e) acompanhar a modernização do acervo da Força Aérea, de acordo com o seu desenvolvimento operacional;
- f) identificar os sintomas fisiológicos das anomalias decorrentes do voo e aplicar os procedimentos adequados a estas, recomendados pelo órgão responsável pelas normas afetas à medicina aeroespacial no COMAER;
- g) conhecer, de forma geral, o material de uso bélico empregado nas aeronaves do COMAER e estrangeiras, bem como, àqueles utilizados nos Sistemas de Defesa Antiaérea;
- h) empregar, com eficácia, as plataformas de armas destinadas à sua Unidade Aérea;
- i) entender e comunicar-se, oralmente e por escrito, no mínimo em nível intermediário, nos idiomas inglês e espanhol, com ênfase na fraseologia técnico-especializada, inerentes à sua área de atuação;
- j) assessorar, tecnicamente, as comissões de aquisição e recebimento de aeronaves e de materiais de uso aeronáutico, na elaboração de requisitos operacionais;
- k) conhecer, ainda em fase de formação, as unidades Operacionais da Força Aérea e suas respectivas missões e atribuições; e
- l) manusear e interpretar as publicações técnicas da Aeronáutica, referentes à área de aviação.

### 3.2 PERFIL DO CADETE DO CFOAV

O Cadete do CFOAV possui as seguintes características:

- a) é oriundo da Escola Preparatória de Cadetes do Ar (EPCAR), tendo sido selecionado ao final do 3º ano do CPCAR, em função de sua classificação dentro do número de vagas previstas no 1º (primeiro) Ano da AFA. Foi julgado apto para a Atividade Aérea e para a Atividade Militar, após cumprir as seguintes etapas: Conclusão com aproveitamento do CPCAR, Inspeção de Saúde, Teste de Avaliação do Condicionamento Físico e Exame de Aptidão à Pilotagem Militar;
- b) é oriundo do meio Civil ou Militar, possuindo o Ensino Médio completo, tendo sido aprovado no Exame de Admissão ao CFOAV e julgado apto para a Atividade Aérea e para a Atividade Militar, após cumprir as seguintes etapas: Exame de Escolaridade, Inspeção de Saúde, Exame de Aptidão Psicológica, Teste de Avaliação do Condicionamento Físico e Exame de Aptidão à Pilotagem Militar;
- c) situa-se na faixa etária entre 17 (dezessete) e 24 (vinte e quatro) anos;
- d) é proveniente de diferentes regiões brasileiras e camadas sócio-econômicas; e
- f) é do sexo masculino ou do sexo feminino.

## 4 FINALIDADE, OBJETIVOS GERAIS E DURAÇÃO DO CURSO

### 4.1 FINALIDADE DO CURSO

Formar Oficiais de Carreira do Quadro de Oficiais Aviadores da Aeronáutica (QOAV) com a capacitação necessária para o desempenho das Atividades Técnico-Especializadas do Piloto Militar e das atividades militares, funcionais e administrativas inerentes ao seu Quadro e as Forças Armadas.

### 4.2 OBJETIVOS GERAIS DO CURSO

Proporcionar ao Cadete Aviador conhecimentos e experiências de aprendizagem que o habilite a:

- a) desempenhar as atividades de caráter militar e de preparação física atribuídas a um Oficial Aviador da Aeronáutica;
- b) desempenhar os cargos e funções próprias dos postos iniciais da carreira, apoiado em um embasamento cultural compatível com uma formação de nível superior;
- c) agir, dentro e fora da vida militar, demonstrando orgulho e entusiasmo pela Força Aérea Brasileira;
- d) planejar e executar missões de voo, limitadas a pilotagem básica, nas aeronaves em que voarem durante o curso e, mediante capacitação, adaptação e preparo técnico-especializado para voar as demais aeronaves dos diversos esquadrões que compõem o Comando da Aeronáutica;
- e) desempenhar funções específicas do seu quadro, que exijam aplicação de conhecimentos e habilidades técnico-especializadas;
- f) aplicar os conhecimentos adquiridos através da Instrução Militar;
- g) cultivar as manifestações do valor militar, observando os preceitos da ética militar e o cumprimento dos deveres militares;
- h) demonstrar orgulho e entusiasmo pela sua condição de Oficial da Aeronáutica do Quadro de Oficiais Aviadores da Aeronáutica;
- i) desenvolver processos administrativos baseados em metodologias com fundamentação científica;
- j) promover o desenvolvimento das áreas da gestão pública, valorizando o ser humano, a ética e a cidadania como princípios norteadores de suas atividades;
- k) desenvolver uma visão holística, raciocínio crítico e conhecimento para avaliar o contexto geral da organização, e assim, propor soluções adequadas ao desenvolvimento da mesma;
- l) reconhecer os diferentes modelos organizacionais, no âmbito nacional e internacional, opinando com pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais, de modo a poder realizar as interrelações com a realidade e com a particularidade da Força Aérea, segundo uma perspectiva histórica, contextualizada e inovadora do campo da Administração;
- m) ter a capacidade de negociação e flexibilidade para lidar com as rápidas mudanças no ambiente e nos processos, de modo a resolver problemas e desafios organizacionais;
- n) dominar o idioma nato e as suas regras gramaticais para se comunicar com clareza e objetividade com o público interno e externo à organização;
- o) ter capacidade para lidar com os trâmites burocráticos e jurídicos que orientam a ação administrativa nas instituições públicas, tais como os instrumentos para a compra pública, sua legislação e jurisprudência;
- p) desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com métodos quantitativos e qualitativos na análise de processos econômicos, sociais, políticos e administrativos;

- q) expressar-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e socioculturais, desenvolvendo expressão e comunicação adequadas aos processos de negociação e às comunicações interinstitucionais;
- r) ter iniciativa, criatividade, determinação, abertura ao aprendizado permanente e às mudanças;
- s) reconhecer, definir e analisar problemas de interesse público relativos às organizações e políticas públicas; apresentar soluções para processos complexos, inclusive de forma preventiva;
- t) desenvolver consciência quanto às implicações éticas do exercício profissional, em especial a compreensão do ethos republicano e democrático, indispensável à sua atuação; e
- u) estar preparado para participar, em diferentes graus de complexidade, do processo de tomada de decisão e da formulação de políticas, programas, planos e projetos públicos e para desenvolver avaliações, análises e reflexões críticas sobre a área pública.

Considerando a atuação do futuro Oficial Aviador em todo o território nacional, o CFOAV deverá desenvolver, aperfeiçoar e avaliar os atributos militares, intelectuais e profissionais, além dos padrões éticos, morais, cívicos e sociais, visando levar o cadete a:

- a) incorporar sentimentos de patriotismo, amor e dedicação à Força Aérea, entusiasmo pela Aeronáutica e pela Profissão Militar;
- b) possuir a consciência da importância dos princípios basilares da Instituição, hierarquia, disciplina e do papel do Oficial Aviador na manutenção destes princípios e na condução dos seus subordinados, como Chefe e Líder;
- c) incorporar e cultivar os princípios éticos consubstanciados nos valores e virtudes militares, pautando sua conduta por uma linha de correção de atitudes, tanto na vida civil como na vida militar;
- d) adquirir a capacidade de Comando e os conhecimentos da legislação militar que o habilite a participar dos serviços de escalas, cerimonial militar e atividades afins, além das funcionais, usualmente atribuídas aos primeiros postos da carreira;
- e) possuir um adequado preparo físico e a consciência da importância da sua manutenção para o cumprimento das funções inerentes à condição de militar, suas atribuições e responsabilidades constitucionais;
- f) desenvolver competências, habilidades e atitudes que atendam às funções operativas da Força Aérea, dando-se ênfase ao gerenciamento das funções operacionais e estratégicas da Administração da Força Aérea Brasileira para o cumprimento de sua missão constitucional;
- g) formar profissionais empreendedores com capacidade de promover o desenvolvimento da Aeronáutica em todas as áreas da Gestão Pública, valorizando o ser humano, a ética e a cidadania como princípios norteadores de suas atividades; e
- h) proporcionar o desenvolvimento de uma visão holística, raciocínio crítico e conhecimento para avaliar o contexto geral da Administração, implementando soluções adequadas ao desenvolvimento da Instituição.

Considerando ainda que, o presente Currículo visa adequar o CFOAV às exigências atuais e às futuras do Comando da Aeronáutica, das Forças Armadas e da Administração Pública Federal, serão empregados, os recursos materiais e humanos da Academia da Força Aérea, das demais Organizações Militares e de Ensino do COMAER, das demais Forças Armadas e Auxiliares, nacionais e estrangeiras e as de Outras Instituições de Ensino Nacionais e Estrangeiras.

### **4.3 DURAÇÃO DO CURSO**

**4.3.1** O CFOAV terá uma duração de 04 (quatro) anos. O ano letivo será fixado entre 210 e 220 dias letivos. O dia letivo terá de até 10 (dez) tempos de aulas/atividades. 01(um) tempo de aula terá duração de 45 (quarenta e cinco minutos).

**4.3.2** O CFOAV possui uma carga horária total de 8.600 (oito mil e seiscentos) tempos e uma carga horária real de 7.206 (sete mil, duzentos e seis) tempos.

- a) O Campo Geral possui uma carga horária real de 2.757 (dois mil, setecentos e cinquenta e sete) tempos;
- b) O Campo Militar possui uma carga horária real de 2.106 (dois mil, cento e seis) tempos; e
- c) O Campo Técnico-Especializado possui uma carga horária real de 2.343 (dois mil, trezentos e quarenta e três) tempos.

**4.3.3** A diferença entre a carga horária total e a carga horária real é de 1.394 (Hum mil, trezentos e noventa e quatro) tempos utilizados para as seguintes atividades:

- a) Atividades Complementares;
- b) Atividades Administrativas; e
- c) Flexibilidade da Programação.

**4.3.4** O CFOAV é realizado em período integral, em regime de internato, exigindo do cadete dedicação exclusiva.

## 5 QUADRO GERAL DO CURSO

CAMPO	ÁREA	DISCIPLINAS	CH INSTRUÇÃO		CH AVAL	CH TOTAL
			CH PRESENCIAL	CH APS		
CAMPO GERAL	Ciências Exatas e da Terra	Cálculo Diferencial e Integral 1	46	14	6	66
		Cálculo Diferencial e Integral 2	46	14	6	66
		Eletricidade	40		6	46
		Eletrônica Aplicada	45		6	51
		Estatística e Probabilidade	42	12	6	60
		Fenômenos de Transporte	30		4	34
		Física Básica	30		4	34
		Lógica Matemática	30		4	34
		Matemática Financeira	34		6	40
		Mecânica	40		6	46
		Química	36		4	40
		Sistemas de Informação	44	6	6	56
		Tecnologias da Informação	44	6	6	56
	Ciências Humanas	Filosofia	20	6	4	30
		Psicologia	31	5	4	40
		Psicologia Organizacional	32		4	36
		Sociologia Geral e Brasileira	30	6	4	40
	Ciências Sociais Aplicadas	Auditoria	26		4	30
		Contabilidade Básica	40	6	4	50
		Controladoria	36		4	40
		Direito Geral	48		4	52
		Direito Penal e Militar	40		6	46
		Economia	26		4	30
		Economia Brasileira	36		4	40
		Estágio 1	20	100	0	120
		Finanças Públicas	26		4	30
		Gestão de Pessoas	46		4	50
		Gestão Financeira	36		4	40
		Introdução à Administração	30	6	4	40
		Marketing	31		4	35
		Marketing e Comunicação Institucional	31		4	35
		Orçamento e Contabilidade Pública	30	4	4	38
		Políticas Públicas	30	6	4	40



CAMPO	ÁREA	DISCIPLINAS	CH INSTRUÇÃO		CH AVAL	CH TOTAL
			CH PRESENCIAL	CH APS		
CAMPO GERAL	Ciências Sociais Aplicadas	Planejamento Estratégico	30	6	4	40
		Processo Decisório	30	6	4	40
		Teorias da Administração	30	6	4	40
	Engenharias	Gestão de Operações e Processos	46	10	4	60
		Logística e Gestão de Suprimentos	46	10	4	60
		Pesquisa Operacional	36	0	4	40
	Linguística, Letras e Artes	Língua Espanhola 1	36	10	4	50
		Língua Espanhola 2	54	10	6	70
		Língua Espanhola 3	36	10	4	50
		Língua Espanhola 4	36	10	4	50
		Língua Inglesa 1	74	8	6	88
		Língua Inglesa 2	74	8	6	88
		Língua Inglesa 3	54	8	6	68
		Língua Inglesa 4	54	8	6	68
		Língua Portuguesa 1	34	0	6	40
		Língua Portuguesa 2	34	0	6	40
	Multidisciplinar	Comunicação Oral	14		0	14
		Metodologia Científica	36	60	4	100
		Monografia	60	100	0	160
		Tópicos de Administração (Viagem de Estudos Internacional)	100	0	0	100
CH TOTAL CAMPO GERAL			2.066	461	230	2.757

CAMPO	ÁREA	DISCIPLINA	CH INSTRUÇÃO		CH AVL	CH TOTAL	
			CH PRESENCIAL	CH APS			
CAMPO TÉCNICO-ESPECIALIZADO	CIÊNCIAS AERONÁUTICAS	Apronto de Formatura - Instrução Primária	3		4	7	
		Apronto de Formatura - Instrução Básica	3		4	7	
		Apronto de Manobras e Acrobacias - Instrução Primária	2		4	6	
		Apronto de Manobras e Acrobacias - Instrução Básica	3		4	7	
		Apronto de Navegação - Instrução Primária	2		4	6	
		Apronto de Navegação - Instrução Básica	2		4	6	
		Apronto de Pré Solo - Instrução Primária	10		4	14	
		Apronto de Pré Solo - Instrução Básica	5		4	9	
		Apronto de Voo por Instrumentos - Instrução Básica	3		4	7	
		Apronto de Voo Noturno - Instrução Básica	2		4	6	
		Estágio 2 (EPAV 2)	90		0	90	
		Guerra Eletrônica	11		4	15	
		Instrução de Voo - Instrução Primária	600		0	600	
		Instrução de Voo - Instrução Básica	800		0	800	
		Instrução no Simulador de Voo - Instrução Básica	40		0	40	
		Instrução Técnica da Aeronave - Instrução Primária	30		4	34	
		Instrução Técnica da Aeronave - Instrução Básica	40		4	44	
		Navegação Aérea 1	26		6	32	
		Navegação Aérea 2	50		6	56	
		Navegação Aérea 3	47		6	53	
		Segurança de Voo 1	12		4	16	
		Segurança de Voo 2	10		4	14	
		Segurança de Voo 3	11		4	15	
		Segurança de Voo 4	11		4	15	
		Tráfego Aéreo 1	46		4	50	
		Tráfego Aéreo 2	40		4	44	
	Ciências Exatas e da Terra	Meteorologia 1	30		4	34	
		Meteorologia 2	46		4	50	
	Ciências da Saúde	Medicina Aeroespacial	44		4	48	
	Engenharias	Aerodinâmica 1	50	10	6	66	
		Aerodinâmica 2	50	10	6	66	
		Conhecimentos Básicos em Aeronáutica	10		4	14	
		Propulsão	28		4	32	
	Linguística, Letras e Artes	Inglês Técnico de Aviação	36		4	40	
	CH TOTAL CAMPO TÉCNICO-ESPECIALIZADO			2.193	20	130	2.343

CAMPO	ÁREA	DISCIPLINAS	CH INSTRUÇÃO	CH AVL	CH TOTAL
			CH PRESENCIAL		
CAMPO MILITAR	Ciências da Saúde	Primeiros Socorros	12	04	16
		Treinamento Físico 1	340	10	350
		Treinamento Físico 2	270	10	280
		Treinamento Físico 3	340	10	350
		Treinamento Físico 4	230	10	240
	CIÊNCIAS MILITARES	Armamento, Munição e Tiro 1	50	0	50
		Armamento, Munição e Tiro 2	12	0	12
		Armamento, Munição e Tiro 3	20	0	20
		Armamento, Munição e Tiro 4	20	0	20
		Atividade de Campanha 1	60	0	60
		Atividade de Campanha 2	50	0	50
		Atividade de Campanha 3	70	0	70
		Chefia e Liderança	50	0	50
		Conduta Militar e Civil	24	0	24
		Doutrina Militar	16	0	16
		Ética Militar	18	0	18
		Ética Profissional Militar	20	0	20
		História Militar 1	34	4	38
		História Militar 2	34	4	38
		Instrução de Salto de Emergência	50	0	50
		Instrução de Sobrevivência na Selva	70	0	70
		Instrução de Sobrevivência no Mar	60	0	60
		Legislação Militar 1	26	4	30
		Legislação Militar 2	18	4	22
		Legislação Militar 3	18	4	22
		Legislação Militar 4	12	4	16
		Ordem Unida 1	24	0	24
		Ordem Unida 2	24	0	24
		Ordem Unida 3	18	0	18
		Ordem Unida 4	24	0	24
		Profissão Militar	11	0	11
CH TOTAL CAMPO MILITAR			2.025	68	2.093

ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS		CH
Atividades que ocorrerão durante os 4 anos do CFOAV	À disposição CMT CCAER	60
	À disposição CMT Esquadrão	80
	ASPIRANTADO	40
	Aula Inaugural	24
	Briefing da Avaliação	02
	CEM DIAS (4º ano)	10
	ESPADIM	40
	Inspeção de Saúde	40
	Treinamento	170
<b>CH TOTAL ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS</b>		<b>466</b>

ATIVIDADES COMPLEMENTARES	CH
Estágio de Adaptação Militar (EAM)	250
INTERAFA	200
NAVAMAER	200
Palestras e Visitas	80
<b>CH TOTAL ATIVIDADES COMPLEMENTARES</b>	<b>730</b>

CAMPOS/ATIVIDADES	CH INSTRUÇÃO		CH AVAL	CH TOTAL
	CH PRESENCIAL	CH APS		
CAMPO GERAL	2.066	461	230	2.757
CAMPO TÉCNICO-ESPECIALIZADO	2.193	20	130	2.343
CAMPO MILITAR	2.025	0	68	2.093
<b>CARGA HORÁRIA REAL</b>	<b>7.193</b>			
ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS	466			
ATIVIDADES COMPLEMENTARES	730			
FLEXIBILIDADE	211			
<b>SUBTOTAL</b>	<b>1.407</b>			
<b>CARGA HORÁRIA TOTAL</b>	<b>8.600</b>			

## **1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

### **1.1 FINALIDADE**

Esta Instrução tem por finalidade estabelecer o Currículo Mínimo para o Curso de Formação de Oficiais de Infantaria da Aeronáutica (CFOINF), da Academia da Força Aérea (AFA).

### **1.2 ÂMBITO**

Academia da Força Aérea (AFA).

## 2 CONCEPÇÃO ESTRUTURAL DO CURSO

O Curso de Formação de Oficiais de Infantaria da Aeronáutica (CFOINF) é desenvolvido com base num Currículo Mínimo composto pelas Instruções do Campo Geral (Científica), do Campo Técnico-Especializado e do Campo Militar, abrangendo as seguintes áreas do conhecimento: Ciências Exatas e da Terra, Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas, Engenharias, Linguística, Letras e Artes, Ciências da Saúde, Ciências Aeronáuticas, Ciências Militares.

**2.1 A Instrução do Campo Geral (Científica)** tem por objetivo fornecer suporte teórico e o embasamento científico e cultural, necessários à formação do Oficial de Infantaria da Aeronáutica, qualificando-o para o uso de modernas ferramentas da Gestão Pública e para o aperfeiçoamento dos processos Administrativos da Aeronáutica.

A Instrução do Campo Geral está estruturada da seguinte forma:

- a) **Atividades teóricas e práticas:** são atividades desenvolvidas em sala de aula e laboratórios;
- b) **Atividades de Complementação Curricular (ACC):** são componentes curriculares que possibilitam o reconhecimento de habilidades, conhecimentos e competências do cadete, inclusive as adquiridas fora do ambiente escolar, e que estimula a prática de estudos e atividades independentes e opcionais, transversais e de interdisciplinaridade, especialmente nas relações com o mundo do trabalho. O objetivo dessa atividade é enriquecer o currículo possibilitando aos cadetes o aprofundamento de suas atividades acadêmicas, contribuindo para o desenvolvimento das competências e habilidades importantes para a sua formação profissional. São consideradas atividades de complementação curricular: atividades de pesquisa, extensão, exercícios de liderança, eventos científicos e culturais, cursos, jogos esportivos e outros.
- c) **Estágio Supervisionado:** são atividades práticas com o objetivo de colocar os cadetes em contato com situações reais de trabalho, através do desenvolvimento de atividades relacionadas a sua área profissional, oportunizando a aplicação prática das teorias adquiridas durante o curso acadêmico, permitindo maior assimilação das disciplinas curriculares, antecipando, ainda, o desenvolvimento de atitudes e posturas profissionais. O Estágio objetiva oportunizar situações de aprendizagem em campo para a complementação da preparação profissional do cadete, atendendo ao critério de compatibilidade com a natureza e os objetivos do Curso de Formação de Oficiais. Por conseguinte, pretende-se que o Estágio Obrigatório Supervisionado constitua-se em um conjunto de atividades alinhadas aos princípios gerais previstos no CFO e que norteiam o currículo do Curso.
- d) **Atividades Práticas Supervisionadas (APS):** são atividades acadêmicas desenvolvidas sob a orientação, supervisão e avaliação dos docentes e realizadas em horários diferentes daqueles destinados às atividades presenciais, isto é, são atividades extraclasse. Contribuem para desenvolver nos cadetes as competências requeridas aos futuros Oficiais e a favorecer um meio de reflexão crítica da realidade a partir dos fundamentos teóricos das disciplinas do semestre letivo e da observação, descrição e análise de importantes temas e desafios presentes na Instituição em situação real. As APS estão previstas no Plano de Unidades Didáticas e no Plano de Avaliação, e estão incorporadas à carga horária das disciplinas do curso.

**2.2 A Instrução do Campo Técnico-Especializado** tem por objetivo a formação técnica (teórica) e prática (manobras e exercícios de campanha), de maneira a se obter, como produto final, um Oficial Infante habilitado para desempenhar as diversas atividades inerentes ao Quadro de Oficial de Infantaria da Aeronáutica.

A Instrução do Campo Técnico-Especializado está estruturada da seguinte forma:

- a) **Instrução Técnica Teórica:** são atividades teóricas desenvolvidas e supervisionadas pela Seção de Instrução de Infantaria. As disciplinas possuem um conteúdo teórico que permite ao futuro Oficial Infante compreender as áreas de atuação da Infantaria da Aeronáutica (Proteção da Força, Operações Especiais e Autodefesa Antiaérea), além de capacitá-lo para o planejamento e a condução das atividades de instrução militar básicas de campanha do COMAER. Este embasamento técnico-científico permitirá que, ao longo da carreira, o Oficial Infante possa desenvolver o emprego operacional da arma de Infantaria da Aeronáutica
- b) **Exercícios Práticos:** em função das particularidades inerentes à condução e planejamento das operações militares, somado ao contato direto junto à tropa por parte do futuro oficial de Infantaria, tanto para formação militar, quanto para a condução de atividades operacionais, é essencial ao infante o desenvolvimento das três áreas do conhecimento (cognitivo, psicomotor e afetivo). Com isso, além da carga horária em sala de aula, são desenvolvidos diversos Exercícios Operacionais que simulam a realidade de emprego, tanto táticos, como de planejamento, com o objetivo de aperfeiçoar os atributos do campo afetivo e psicomotor em complemento ao domínio cognitivo já explorado nas aulas teóricas.
- c) **Visitas e Estágios:** São atividades complementares que possibilitam ao cadete vivenciar a aplicação dos conhecimentos transmitidos pelas disciplinas do CFOINF, permitindo, dessa forma, que seja estabelecida a relação entre a parte teórica ministrada em sala de aula e a prática vivida na execução das tarefas desenvolvidas no local visitado/estagiado. Tais atividades contribuem de sobremaneira para retenção dos conteúdos curriculares.

**2.3 A Instrução do Campo Militar** tem por objetivo à formação do combatente, envolvendo permanentes treinamentos, constante doutrinação e controle dos valores ético e moral exigidos pela vida militar. São atividades que desenvolvem a rusticidade, a prática das técnicas de combate terrestre, o autoconhecimento das capacidades individuais de suportar os rigores de um cenário de combate, como intempéries, limites de repouso restritos, transporte de equipamentos individuais básicos e do armamento individual e coletivo, e a doutrina de conduta em área de conflito.

A Instrução do Campo Militar está estruturada da seguinte forma:

- a) **Atividades Militares Teóricas:** são atividades desenvolvidas e supervisionadas pela Seção de Instrução Militar. As disciplinas são desenvolvidas englobando o conteúdo teórico que permita ao futuro oficial compreender as áreas de atuação do combatente terrestre, além de capacitá-lo para compor a tropa de defesa da OM em que estiver.
- b) **Exercícios Práticos:** em função das particularidades inerentes à um cenário de conflito, somado à necessidade de defesa terrestre, tanto para formação militar, quanto para a condução de atividades operacionais, é essencial ao militar o desenvolvimento das três áreas do conhecimento (cognitivo, psicomotor e afetivo). São desenvolvidos diversos Exercícios de Campanha que simulam a realidade de emprego, com o objetivo de aperfeiçoar os atributos do campo afetivo e psicomotor em complemento ao domínio cognitivo já explorado nas aulas teóricas.

## **2.1 DIPLOMAÇÃO E TITULAÇÃO**

O Curso de Formação de Oficiais de Infantaria da Aeronáutica (CFOINF), da Academia da Força Aérea, forma Oficiais de Carreira do Quadro de Oficiais de Infantaria da Aeronáutica (QOINF), qualificando-o para o desempenho dos cargos e o exercício das funções inerentes aos postos iniciais do Quadro de Oficiais de Infantaria da Aeronáutica (QOINF).

Na data da Formatura, o concluinte do CFOINF é declarado Aspirante a Oficial de Infantaria da Aeronáutica, por meio de Ato do Comandante da Aeronáutica.

O Curso de Formação de Oficiais de Infantaria da Aeronáutica é um Curso Superior de Graduação, na modalidade Bacharelado e, confere a seu concluinte a Graduação de Bacharel em Ciências Militares, com Habilitação em Infantaria da Aeronáutica e Bacharel em Administração, com ênfase em Administração Pública.



### **3 PERFIL PROFISSIONAL DOS OFICIAIS DA AERONÁUTICA (PPOA) E PERFIL DO CADETE DO CFOINF**

**3.1 O PERFIL PROFISSIONAL DOS OFICIAIS DA AERONÁUTICA (PPOA)** tem como objetivo ser um instrumento norteador para a definição das competências essenciais necessárias aos Oficiais da Aeronáutica, após a capacitação nos cursos e estágios de formação ou adaptação, bem como, para os demais cursos de carreira, quando aplicável.

#### **3.1.1 PPOA COMUM A TODOS OS QUADROS:**

Ao concluir o Curso de Formação, Curso de Adaptação, Estágio de Adaptação ou Estágio de Instrução e Adaptação, o Oficial da Aeronáutica deverá ter desenvolvido as seguintes competências, comuns a todos os Quadros, estando capacitado a:

- a) cultivar os princípios éticos, os valores e deveres militares, pautando sua conduta por uma linha de correção de atitudes, tanto na vida civil, quanto na vida militar;
- b) cultivar a liderança, a responsabilidade, o patriotismo, o espírito de equipe e a melhoria contínua;
- c) adquirir e manter a higidez física e a estrutura corporal antropométrica compatível para o cumprimento das atividades e funções militares, no mínimo dentro dos parâmetros avaliados regularmente nos testes de aptidão e condicionamento físico;
- d) compreender a Doutrina Básica da FAB, bem como, conhecer a evolução histórica do poder militar, com ênfase no poder aeroespacial;
- e) conhecer a legislação pertinente às suas atividades ou funções e aplicá-las dentro da estrutura do COMAER;
- f) conhecer os documentos e procedimentos aplicados à esfera administrativa de Polícia Judiciária Militar, quanto a: Inquérito Policial Militar (IPM), Auto de Prisão em Flagrante (APF), Sindicância e outros;
- g) conhecer a destinação constitucional das Forças Armadas e aplicar os fundamentos básicos do Direito, nas áreas Constitucional, Administrativo, Penal Militar, Direitos Humanos e Direito Internacional dos Conflitos Armados (DICA);
- h) desempenhar as funções de Chefia, utilizando técnicas que garantam maior eficiência aos processos administrativos, condizentes com a legislação em vigor;
- i) expressar-se, oralmente e por escrito, na Língua Portuguesa, de modo correto, claro e conciso;
- j) identificar, interpretar, confeccionar e transmitir, dentro de sua área de atuação, as mensagens operacionais referentes ao setor de trabalho, de acordo com as normas vigentes;
- k) confeccionar documentos oficiais dentro dos padrões definidos em publicações do Governo Federal e do COMAER;
- l) empregar técnicas de combate individual e sobrevivência, em ambiente hostil, exceto para o QOCAPL;
- m) participar de treinamentos e de Operações Militares no Brasil e no exterior, podendo atuar em Operações de Paz e outras missões em apoio à política externa brasileira;

- n) utilizar, com eficácia, o armamento de uso individual disponibilizado pelo COMAER, exceto para o QOCAPL;
- o) executar ações de manutenção de nível orgânico, para a conservação do armamento individual, colocado à sua disposição pelo COMAER, exceto o QOCAPL;
- p) gerenciar, à luz dos princípios da Administração Pública, os recursos humanos, materiais e orçamentários, postos à sua disposição, de acordo com o nível de sua função;
- q) aplicar e promover a filosofia e as ações ligadas à política de prevenção de acidentes aeronáuticos do COMAER;
- r) compreender os conceitos básicos de Guerra Nuclear, Biológica e Química;
- s) aplicar os princípios básicos de Inteligência e Contra-Inteligência Militar;
- t) aplicar e promover as normas básicas de higiene e segurança do trabalho;
- u) ministrar instruções e palestras, empregando as técnicas de ensino e meios tecnológicos preconizados pelo COMAER;
- v) avaliar e emitir conceitos sobre os seus subordinados, de acordo com a legislação em vigor;
- w) identificar situações-problema, analisar alternativas, traçar planos de ação e implementar ou assessorar a sua chefia, de acordo com o seu nível funcional, assessorando no processo de decisão;
- x) empregar, em nível de usuário, os recursos da TI para a utilização de *softwares*, tais como: editores de texto, planilhas de cálculo, programas de apresentação, banco de dados e sistemas corporativos do COMAER;
- y) participar de Comissões nas esferas administrativa e operacional do COMAER;
- z) participar de representações em eventos civis e militares;
- aa) utilizar as técnicas básicas de comunicação social de acordo com as prescrições do CECOMSAER;
- bb) comandar grupamento ou fração de tropa em formaturas, manobras e exercícios militares;
- cc) conduzir o serviço de Oficial de Dia ou os serviços de escala que lhe competirem;  
e
- dd) cumprir e fazer cumprir, ao que lhe for pertinente, leis, decretos, medidas provisórias, avisos, portarias, regulamentos e demais normas em vigor.

### **3.1.2 PPOA ESPECÍFICO DO QOINF**

Ao concluir o Curso de Formação de Oficiais de Infantaria da Aeronáutica (CFOINF), o Aspirante a Oficial de Infantaria da Aeronáutica deverá possuir as competências compostas pelo PPOA específico do Quadro de Oficiais de Infantaria (QOINF), estando capacitado a desempenhar suas atribuições conforme as peculiaridades descritas nos itens a seguir:

- a) planejar e realizar missões que lhe forem atribuídas, vinculadas à Segurança e Defesa, Cerimonial Militar, Instrução Militar e Contraincêndio, de acordo com sua qualificação operacional, empregando as técnicas necessárias e atualizadas;
- b) planejar, controlar e executar as instruções de tiro com o armamento terrestre do COMAER;
- c) conhecer as documentações operacionais destinadas a seu Quadro, capacitando-o a operar os equipamentos e materiais empregados em segurança e defesa, acompanhando a modernização do acervo da Força Aérea;
- d) compreender os conceitos básicos de Guerra Eletrônica e de Autodefesa Antiaérea, de acordo com o seu nível de atuação, apropriados para os planejamentos de missões operacionais;
- e) entender e comunicar-se, oralmente e por escrito, no mínimo em nível intermediário, nos idiomas inglês e espanhol, com ênfase na fraseologia técnico-especializada, inerentes à sua área de atuação;
- f) identificar os sintomas fisiológicos das anomalias decorrentes do voo e aplicar os procedimentos adequados a estas, recomendados pela Medicina Aeroespacial;
- g) manusear corretamente o armamento de uso individual e coletivo, de acordo com a sua missão, além de aplicar as manutenções básicas de conservação; e
- h) planejar, dirigir, controlar e executar as atividades de instrutor de tiro terrestre.

### **3.2 PERFIL DO CADETE DO CFOINF**

O Cadete do CFOINF possui as seguintes características:

- a) é oriundo do meio Civil ou Militar, possuindo o Ensino Médio completo, tendo sido aprovado no Exame de Admissão ao CFOINF e julgado apto para as Atividades Militares nas etapas de seleção: Exame de Escolaridade, Inspeção de Saúde, Exame de Aptidão Psicológica e Teste de Avaliação do Condicionamento Físico;
- b) situa-se na faixa etária entre 17 (dezessete) e 24 (vinte e quatro) anos;
- c) é proveniente de diferentes regiões brasileiras e variadas camadas sócio-econômicas; e
- d) é do sexo masculino.

## **4 FINALIDADE, OBJETIVOS GERAIS E DURAÇÃO DO CURSO**

### **4.1 FINALIDADE DO CURSO**

Formar Oficiais de Carreira do Quadro de Oficiais de Infantaria da Aeronáutica (QOINF), com a capacitação necessária para o desempenho das Atividades Técnico-Especializadas da Infantaria da Aeronáutica e das Atividades Militares, funcionais e administrativas inerentes ao seu Quadro e as Forças Armadas.

### **4.2 OBJETIVOS GERAIS DO CURSO**

Proporcionar aos futuros Oficiais de Infantaria da Aeronáutica experiências de aprendizagem que os habilitem a:

- a) desempenhar as atividades de caráter militar e de preparação física atribuídas a um Oficial de Infantaria da Aeronáutica;
- b) desempenhar os cargos e funções próprias dos postos iniciais da carreira, apoiado em um embasamento cultural compatível com uma formação de nível superior;
- c) agir, dentro e fora da vida militar, demonstrando orgulho e entusiasmo pela Força Aérea Brasileira;
- d) desempenhar funções específicas do seu quadro, que exijam aplicação de conhecimentos e habilidades técnico-especializadas;
- e) aplicar os conhecimentos adquiridos através da instrução militar;
- f) cultivar as manifestações do valor militar, observando os preceitos da ética militar e o cumprimento dos deveres militares;
- g) demonstrar orgulho e entusiasmo pela sua condição de Oficial do Quadro de Oficiais de Infantaria da Aeronáutica;
- h) desenvolver processos administrativos baseados em metodologias com fundamentação científica;
- i) promover o desenvolvimento das áreas da gestão pública, valorizando o ser humano, a ética e a cidadania como princípios norteadores de suas atividades;
- j) desenvolver uma visão holística, raciocínio crítico e conhecimento para avaliar o contexto geral da organização, e assim, propor soluções adequadas ao desenvolvimento da mesma;
- k) reconhecer os diferentes modelos organizacionais, no âmbito nacional e internacional, opinando com pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais, de modo a poder realizar as inter-relações com a realidade e com a particularidade da Força Aérea, segundo uma perspectiva histórica, contextualizada e inovadora do campo da Administração;
- l) ter a capacidade de negociação e flexibilidade para lidar com as rápidas mudanças no ambiente e nos processos, de modo a resolver problemas e desafios organizacionais;
- m) dominar o idioma nato e as suas regras gramaticais para se comunicar com clareza e objetividade com o público interno e externo à organização;
- n) ter capacidade para lidar com os trâmites burocráticos e jurídicos que orientam a ação administrativa nas instituições públicas, tais como os instrumentos para a compra pública, sua legislação e jurisprudência;
- o) desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com métodos quantitativos e qualitativos na análise de processos econômicos, sociais, políticos e administrativos;

- p) expressar-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e socioculturais, desenvolvendo expressão e comunicação adequadas aos processos de negociação e às comunicações interinstitucionais;
- q) ter iniciativa, criatividade, determinação, abertura ao aprendizado permanente e às mudanças;
- r) reconhecer, definir e analisar problemas de interesse público relativos às organizações e políticas públicas; apresentar soluções para processos complexos, inclusive de forma preventiva;
- s) desenvolver consciência quanto às implicações éticas do exercício profissional, em especial a compreensão do *ethos* republicano e democrático, indispensável à sua atuação; e
- t) estar preparado para participar, em diferentes graus de complexidade, do processo de tomada de decisão e da formulação de políticas, programas, planos e projetos públicos e para desenvolver avaliações, análises e reflexões críticas sobre a área pública.

Considerando a atuação do futuro Oficial de Infantaria da Aeronáutica em todo o território nacional, o CFOINF deverá desenvolver, aperfeiçoar e avaliar os atributos militares, intelectuais e profissionais, além dos padrões éticos, morais, cívicos e sociais, visando levar o Cadete Infante a:

- a) incorporar sentimentos de patriotismo, amor e dedicação à Força Aérea, entusiasmo pela Aeronáutica e pela Profissão Militar;
- b) possuir a consciência da importância dos princípios basilares da Instituição, hierarquia, disciplina e do papel do Oficial de Infantaria na manutenção destes princípios e na condução dos seus subordinados, como Chefe e Líder;
- c) incorporar e cultivar os princípios éticos consubstanciados nos valores e virtudes militares, pautando sua conduta por uma linha de correção de atitudes, tanto na vida civil como na vida militar;
- d) adquirir a capacidade de Comando e os conhecimentos da legislação militar que o habilite a participar dos serviços de escalas, cerimonial militar e atividades afins, além das funcionais, usualmente atribuídas aos primeiros postos da carreira;
- e) possuir um adequado preparo físico e a consciência da importância da sua manutenção para o cumprimento das funções inerentes à condição de militar, suas atribuições e responsabilidades constitucionais;
- f) desenvolver competências, habilidades e atitudes que atendam às funções operativas da Força Aérea, dando-se ênfase ao gerenciamento das funções operacionais táticas e estratégicas da Administração da Força Aérea Brasileira para o cumprimento de sua missão constitucional;
- g) formar profissionais empreendedores com capacidade de promover o desenvolvimento da Instituição em todas as áreas da Gestão Pública, valorizando o ser humano, a ética e a cidadania como princípios norteadores de suas atividades; e
- h) proporcionar o desenvolvimento de uma visão holística, raciocínio crítico e conhecimento para avaliar o contexto geral da Administração, implementando soluções adequadas ao desenvolvimento da Instituição.

Considerando ainda que, o presente Currículo Mínimo visa adequar o CFOINF às exigências atuais e às futuras do Comando da Aeronáutica, das Forças Armadas e da Administração Pública Federal, será empregado, os recursos materiais e humanos da Academia da Força Aérea, das demais Organizações Militares e de Ensino do COMAER, das demais Forças Armadas e Auxiliares, nacionais e estrangeiras e a de Outras Instituições de Ensino Nacionais e Estrangeiras.

### **4.3 DURAÇÃO DO CURSO**

**4.3.1** O CFOINF terá uma duração de 04 (quatro) anos. O ano letivo será fixado entre 210 e 220 dias letivos. O dia letivo terá até 10 (dez) tempos de aulas/atividades. 01(um) tempo terá duração de 45 (quarenta e cinco minutos).

**4.3.2** O CFOINF possui uma carga horária total de 8.600 (oito mil e seiscentos) tempos e uma carga horária real de 6.818 (seis mil, oitocentos e dezoito) tempos.

- a) O Campo Geral possui uma carga horária real de 2.552 (dois mil, quinhentos e cinquenta e dois) tempos;
- b) O Campo Militar possui uma carga horária real de 2.343 (dois mil, trezentos e quarenta e três) tempos; e
- c) O Campo Técnico-Especializado possui uma carga horária real de 1.923 (um mil, novecentos e vinte e três) tempos.

**4.3.3** A diferença entre a carga horária total e a carga horária real é de 1.782 (um mil, setecentos e oitenta e dois) tempos utilizados para as seguintes atividades:

- a) Atividades Complementares;
- b) Atividades Administrativas; e
- c) Flexibilidade da Programação.

**4.3.4** O CFOINF é realizado em período integral, em regime de internato, exigindo do cadete dedicação exclusiva.

## 5. QUADRO GERAL DO CURSO

CAMPO	ÁREA	DISCIPLINAS	CH INSTRUÇÃO		CH AVL	CH TOTAL
			CH PRESENCIAL	CH APS		
CAMPO GERAL	Ciências Exatas e da Terra	Cálculo Diferencial e Integral 1	46	14	6	66
		Cálculo Diferencial e Integral 2	46	14	6	66
		Elettricidade	40		6	46
		Estatística e Probabilidade	42	12	6	60
		Lógica Matemática	30		4	34
		Matemática Financeira	34		6	40
		Sistemas de Informação	44	6	6	56
		Tecnologias da Informação	44	6	6	56
	Ciências Humanas	Filosofia	20	6	4	30
		Psicologia	31	5	4	40
		Psicologia Organizacional	32		4	36
		Sociologia Geral e Brasileira	30	6	4	40
	Ciências Sociais Aplicadas	Auditoria	26		4	30
		Contabilidade Básica	40	6	4	50
		Controladoria	36		4	40
		Direito Geral	48		4	52
		Direito Penal e Militar	40		6	46
		Economia	26		4	30
		Economia Brasileira	36		4	40
		Estágio 1	20	100	0	120
		Finanças Públicas	26		4	30
		Gestão de Pessoas	46		4	50
		Gestão Financeira	36		4	40
		Introdução à Administração	30	6	4	40
		Marketing	31		4	35
		Marketing e Comunicação Institucional	31		4	35
		Orçamento e Contabilidade Pública	30	4	4	38
		Planejamento Estratégico	30	6	4	40
		Processo Decisório	30	6	4	40
		Teorias da Administração	30	6	4	40
		Políticas Públicas	30	6	4	40
	Engenharias	Gestão de Operações e Processos	46	10	4	60
		Logística e Gestão de Suprimentos	46	10	4	60
		Pesquisa Operacional	36		4	40

CAMPO	ÁREA	DISCIPLINAS	CH INSTRUÇÃO		CH AVL	CH TOTAL
			CH PRESENCIAL	CH APS		
CAMPO GERAL	Linguística, Letras e Artes	Língua Espanhola 1	36	10	4	50
		Língua Espanhola 2	54	10	6	70
		Língua Espanhola 3	36	10	4	50
		Língua Espanhola 4	36	10	4	50
		Língua Inglesa 1	74	8	6	88
		Língua Inglesa 2	74	8	6	88
		Língua Inglesa 3	54	8	6	68
		Língua Inglesa 4	54	8	6	68
		Língua Portuguesa 1	34	0	6	40
		Língua Portuguesa 2	34	0	6	40
	Multidisciplinar	Comunicação Oral	14	0	0	14
		Metodologia Científica	36	60	4	100
		Monografia	60	100	0	160
		Tópicos de Administração (Viagem de Estudos Internacional)	100	00	0	100
TOTAL CH CAMPO GERAL			1.885	461	206	2.552



CAMPO	ÁREA	DISCIPLINA	CH INSTRUÇÃO	CH AVL	CH TOTAL
			CH PRESENCIAL		
CAMPO TÉCNICO-ESPECIALIZADO	MILITARES	Administração de Material Bélico	20	4	24
		Defesa Antiaérea	57	15	72
		Autodefesa de Superfícies de Instalações de Aeronáutica	34	4	38
		Contra-incêndio	42	4	46
		Eletrônica Aplicada a Radares de Vigilância e Tiro	26	4	30
		Equipamentos Bélicos 1	36	4	40
		Equipamentos Bélicos 2	36	4	40
		Estágio 2 (EPIF 2)	100	00	100
		Estágio 3 (EPIF 3)	80	00	80
		Estágio Básico de Combatente de Montanha	50	4	54
		Estágio de Instrutor de Tiro	86	8	94
		Estágio de Vigilância	68	6	74
		Fundamentos das Operações Militares	32	4	36
		Guerra Eletrônica	11	4	15
		Infantaria da Aeronáutica	20	4	24
		Meios de Apoio ao Combate Terrestre	46	6	52
		Meteorologia de Operações Militares	30	4	34
		Navegação Terrestre	66	8	74
		Operações Aeromóveis	60	4	64
		Operações Aeroterrestres	42	0	42
		Operações de Paz	42	4	46
		Operações de Selva	60	4	64
		Polícia da Aeronáutica 1	52	4	56
		Polícia da Aeronáutica 2	70	6	76
		Segurança de Instalações	30	4	34
		Segurança e Proteção de Autoridades	46	4	50
		Serviço Militar	20	4	24
		Sistemas Bélicos	30	4	34
		Táticas de Combate Terrestre 1	63	6	69
		Táticas de Combate Terrestre 2	42	4	46
	Táticas de Combate Terrestre 3	50	6	56	
	Táticas de Combate Terrestre 4	82	4	86	
	Técnicas de Instrução Militar 1	46	4	50	
Técnicas de Instrução Militar 2	130	10	140		
Ciências Exatas e da Terra	Física Aplicada à Infantaria	30	4	34	
	Química Aplicada à Infantaria	20	4	24	
TOTAL CH CAMPO TÉCNICO-ESPECIALIZADO			1.755	168	1.923

CAMPO	ÁREA	DISCIPLINAS	CH INSTRUÇÃO		CH AVL	CH TOTAL
			CH PRESENCIAL	CH APS		
CAMPO MILITAR	Ciências da Saúde	Primeiros Socorros	12		04	16
		Treinamento Físico 1	320		10	330
		Treinamento Físico 2	370		10	380
		Treinamento Físico 3	370		10	380
		Treinamento Físico 4	370		10	380
	CIÊNCIAS MILITARES	Armamento, Munição e Tiro 1	50		0	50
		Armamento, Munição e Tiro 2	12		0	12
		Armamento, Munição e Tiro 3	20		0	20
		Armamento, Munição e Tiro 4	20		0	20
		Atividade de Campanha 1	60		0	60
		Atividade de Campanha 2	50		0	50
		Atividade de Campanha 3	70		0	70
		Chefia e Liderança	50		0	50
		Conduta Militar e Civil	24		0	24
		Doutrina Militar	16		0	16
		Ética Militar	18		0	18
		Ética Profissional Militar	20		0	20
		História Militar 1	34		4	38
		História Militar 2	34		4	38
		Instrução de Salto de Emergência	50		0	50
		Instrução de Sobrevivência na Selva	70		0	70
		Instrução de Sobrevivência no Mar	60		0	60
		Legislação Militar 1	26		4	30
		Legislação Militar 2	18		4	22
		Legislação Militar 3	18		4	22
		Legislação Militar 4	12		4	16
		Ordem Unida 1	24		0	24
		Ordem Unida 2	24		0	24
		Ordem Unida 3	18		0	18
		Ordem Unida 4	24		0	24
	Profissão Militar	11		0	11	
TOTAL CH CAMPO MILITAR			2.275	0	68	2.343

ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS		CH
Atividades que ocorrerão durante os 4 anos do CFOINF	À disposição CMT CCAER	60
	À disposição CMT Esquadrão	80
	ASPIRANTADO	40
	Aula Inaugural	24
	Briefing da Avaliação	02
	CEM DIAS (4ºano)	10
	ESPADIM	40
	Inspeção de Saúde	40
	Treinamento	170
<b>TOTAL CH ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS</b>		<b>466</b>

ATIVIDADES COMPLEMENTARES	CH
Estágio de Adaptação Militar (EAM)	250
INTERAFA	200
NAVAMAER	200
Palestras e Visitas	80
<b>TOTAL CH ATIVIDADES COMPLEMENTARES</b>	<b>730</b>

CAMPO	ÁREA	DISCIPLINAS	CH INSTRUÇÃO		CH AVAL	CH TOTAL
			CH PRESENCIAL	CH APS		
CAMPO GERAL			1.885	461	206	2.552
CAMPO TÉCNICO-ESPECIALIZADO			1.755	00	168	1.923
CAMPO MILITAR			2.275	00	68	2.343
CARGA HORÁRIA REAL			6.818			
ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS			466			
ATIVIDADES COMPLEMENTARES			730		8014	
FLEXIBILIDADE			586			
SUBTOTAL			1.782			
CARGA HORÁRIA TOTAL			8.600			

## **1 DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

### **1.1 FINALIDADE**

Esta Instrução tem por finalidade estabelecer o Currículo Mínimo para o Curso de Formação de Oficiais Intendentes (CFOINT), da Academia da Força Aérea (AFA).

### **1.2 ÂMBITO**

Academia da Força Aérea (AFA).

## 2 CONCEPÇÃO ESTRUTURAL DO CURSO

O Curso de Formação de Oficiais Intendentes (CFOINT), da Aeronáutica, é desenvolvido com base num Currículo Mínimo composto pelas Instruções do Campo Geral (Científico), do Campo Técnico-Especializado e do Campo Militar, abrangendo as seguintes áreas do conhecimento: Ciências Agrárias, Ciências Exatas e da Terra, Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas, Ciências da Saúde, Ciências Aeronáuticas, Ciências Militares, Engenharias e Linguística, Letras e Artes.

**2.1 A Instrução do Campo Geral (Científica)** tem por objetivo fornecer suporte teórico e um embasamento científico e cultural, necessários à formação do Oficial Intendente da Aeronáutica, qualificando-o para o uso de modernas ferramentas da Gestão Pública e para o aperfeiçoamento dos processos Administrativos da Aeronáutica.

A Instrução do Campo Geral está estruturada da seguinte forma:

- a) **Atividades teóricas e práticas:** são atividades desenvolvidas em sala de aula e laboratórios;
- b) **Atividades de Complementação Curricular (ACC):** são componentes curriculares que possibilitam o reconhecimento de habilidades, conhecimentos e competências do cadete, inclusive as adquiridas fora do ambiente escolar, incluindo a prática de estudos e atividades independentes, transversais, opcionais, de interdisciplinaridade, especialmente nas relações com o mundo do trabalho. O objetivo dessa atividade é enriquecer o currículo possibilitando aos cadetes o aprofundamento de suas atividades acadêmicas, contribuindo para o desenvolvimento das competências e habilidades importantes para a sua formação profissional. São consideradas atividades de complementação curricular: atividades de pesquisa, extensão, exercícios de liderança, eventos científicos e culturais, cursos, jogos esportivos e outros;
- c) **Estágio Supervisionado:** são atividades práticas com o objetivo de colocar os cadetes em contato com situações reais de trabalho, através do desenvolvimento de atividades relacionadas a sua área profissional oportunizando a aplicação prática das teorias adquiridas durante o curso acadêmico, permitindo maior assimilação das disciplinas curriculares, antecipando, ainda, o desenvolvimento de atitudes e posturas profissionais. O estágio objetiva oportunizar situações de aprendizagem em campo para a complementação da preparação profissional do cadete, atendendo ao critério de compatibilidade com a natureza e os objetivos do Curso de Formação de Oficiais. Por conseguinte, pretende-se que o Estágio Obrigatório Supervisionado constitua-se em um conjunto de atividades alinhadas aos princípios gerais previstos no CFO e que norteiam o currículo do Curso;
- d) **Atividades Práticas Supervisionadas (APS):** são atividades acadêmicas desenvolvidas sob a orientação, supervisão e avaliação dos docentes e realizadas em horários diferentes daqueles destinados às atividades presenciais, isto é, são atividades extraclasse. Contribuem para desenvolver nos cadetes as competências requeridas aos futuros Oficiais e a favorecer um meio de reflexão crítica da realidade a partir dos fundamentos teóricos das disciplinas do semestre letivo e da observação, descrição e análise de importantes temas e desafios presentes na Instituição em situação real. As APS estão previstas no Plano de Unidades Didáticas e no Plano de Avaliação.

**2.2 A Instrução do Campo Técnico-Especializado** tem por objetivo a formação teórica e prática da Intendência da Aeronáutica, de maneira a se obter, como produto final, um Oficial Intendente habilitado para desempenhar as diversas atividades inerentes ao Quadro de Oficiais Intendentes da Aeronáutica.

A Instrução do Campo Técnico-Especializado está estruturada da seguinte forma:

- a) **Aulas Expositivas:** são atividades teóricas supervisionadas pela Seção de Instrução de Intendência. As disciplinas são desenvolvidas englobando o conteúdo teórico que permite ao futuro Oficial Intendente compreender as áreas de atuação da Intendência da Aeronáutica, no contexto da Administração sistêmica do COMAER.
- b) **Exercícios Práticos:** em função das particularidades das atividades inerentes à Intendência da Aeronáutica, é essencial ao futuro Oficial Intendente o desenvolvimento pleno de competências necessárias ao desempenho de suas futuras funções. Com isso, além da carga horária em sala de aula, são desenvolvidas diversas atividades práticas em laboratório, sob supervisão dos instrutores da Seção de Instrução de Intendência, com o objetivo de familiarizar o cadete com os sistemas e processos utilizados pelo COMAER nas diversas Organizações Militares, no gerenciamento orçamentário, financeiro e patrimonial.
- c) **Visitas e Estágios:** São atividades complementares que possibilitam ao cadete vivenciar a aplicação dos conhecimentos transmitidos pelas disciplinas do CFOINT, permitindo, dessa forma, que seja estabelecida a relação entre a parte teórica ministrada em sala de aula e a prática vivida na execução das tarefas desenvolvidas no local visitado/estagiado. Tais atividades contribuem de forma decisiva para a retenção e o melhor aproveitamento dos conteúdos curriculares.

**2.3 A Instrução do Campo Militar** tem por objetivo a formação do combatente, envolvendo permanentes treinamentos, constante doutrinação e controle dos valores ético e moral exigidos pela vida militar. São atividades que desenvolvem a rusticidade, a prática das técnicas de combate terrestre, o autoconhecimento das capacidades individuais de suportar os rigores de um cenário de combate, como intempéries, limites de repouso restritos, transporte de equipamentos individuais básicos e do armamento individual e coletivo, e a doutrina de conduta em área de conflito.

A Instrução do Campo Militar está estruturada da seguinte forma:

- a) **Atividades Teóricas:** são atividades desenvolvidas e supervisionadas pela Seção de Instrução Militar. As disciplinas são desenvolvidas englobando o conteúdo teórico que permita ao futuro oficial compreender as áreas de atuação do combatente terrestre, além de capacitá-lo para compor a tropa de defesa da OM em que estiver.
- b) **Exercícios Práticos:** em função das particularidades inerentes a um cenário de conflito, somado à necessidade de defesa terrestre, tanto para formação militar, quanto para a condução de atividades operacionais, é essencial ao militar o desenvolvimento das três áreas do conhecimento (cognitivo, psicomotor e afetivo). São desenvolvidos diversos Exercícios de Campanha que simulam a realidade de emprego, com o objetivo de aperfeiçoar os atributos do campo afetivo e psicomotor em complemento ao domínio cognitivo já explorado nas aulas teóricas.

## **2.4 DIPLOMAÇÃO E TITULAÇÃO**

O Curso de Formação de Oficiais Intendentes (CFOINT), da Academia da Força Aérea, forma Oficiais de Carreira do Quadro de Oficiais Intendentes da Aeronáutica (QOINT), qualificando seus concluintes para o desempenho dos cargos e o exercício das funções inerentes aos postos iniciais do Quadro de Oficiais Intendentes da Aeronáutica (QOINT).

Na data da formatura, o concluinte do CFOINT será declarado Aspirante a Oficial Intendente, por meio de Ato do Comandante da Aeronáutica.

O Curso de Formação de Oficiais Intendentes da Aeronáutica é um Curso Superior de Graduação, na modalidade Bacharelado e, confere a seu concluinte a Graduação de Bacharel em Ciências da Logística, com Habilitação em Intendência da Aeronáutica e Bacharel em Administração, com ênfase em Administração Pública.

### **3 PERFIL PROFISSIONAL DOS OFICIAIS DA AERONÁUTICA (PPOA) E PERFIL DO CADETE DO QFOINT**

**3.1 O PERFIL PROFISSIONAL DOS OFICIAIS DA AERONÁUTICA (PPOA)** tem como objetivo ser um instrumento norteador para a definição das competências essenciais necessárias aos Oficiais da Aeronáutica, após a capacitação nos cursos e estágios de formação ou adaptação, bem como, para os demais cursos de carreira, quando aplicável.

#### **3.1.1 PPOA COMUM A TODOS OS QUADROS:**

Ao concluir o Curso de Formação, Curso de Adaptação, Estágio de Adaptação ou Estágio de Instrução e Adaptação, o Oficial da Aeronáutica deverá ter desenvolvido as seguintes competências, comuns a todos os Quadros, estando capacitado a:

- a) cultivar os princípios éticos, os valores e deveres militares, pautando sua conduta por uma linha de correção de atitudes, tanto na vida civil, quanto na vida militar;
- b) cultivar a liderança, a responsabilidade, o patriotismo, o espírito de equipe e a melhoria contínua;
- c) adquirir e manter a higidez física e a estrutura corporal antropométrica compatível para o cumprimento das atividades e funções militares, no mínimo dentro dos parâmetros avaliados regularmente nos testes de aptidão e condicionamento físico;
- d) compreender a Doutrina Básica da FAB, bem como, conhecer a evolução histórica do poder militar, com ênfase no poder aeroespacial;
- e) conhecer a legislação pertinente às suas atividades ou funções e aplicá-las dentro da estrutura do COMAER;
- f) conhecer os documentos e procedimentos aplicados à esfera administrativa de Polícia Judiciária Militar, quanto a: Inquérito Policial Militar (IPM), Auto de Prisão em Flagrante (APF), Sindicância e outros;
- g) conhecer a destinação constitucional das Forças Armadas e aplicar os fundamentos básicos do Direito, nas áreas Constitucional, Administrativo, Penal Militar, Direitos Humanos e Direito Internacional dos Conflitos Armados (DICA);
- h) desempenhar as funções de Chefia, utilizando técnicas que garantam maior eficiência aos processos administrativos, condizentes com a legislação em vigor;
- i) expressar-se, oralmente e por escrito, na Língua Portuguesa, de modo correto, claro e conciso;
- j) identificar, interpretar, confeccionar e transmitir, dentro de sua área de atuação, as mensagens operacionais referentes ao setor de trabalho, de acordo com as normas vigentes;
- k) confeccionar documentos oficiais dentro dos padrões definidos em publicações do Governo Federal e do COMAER;



- l) empregar técnicas de combate individual e sobrevivência, em ambiente hostil, exceto para o QOCAPL;
- m) participar de treinamentos e de Operações Militares no Brasil e no exterior, podendo atuar em Operações de Paz e outras missões em apoio à política externa brasileira;
- n) utilizar, com eficácia, o armamento de uso individual disponibilizado pelo COMAER, exceto para o QOCAPL;
- o) executar ações de manutenção de nível orgânico, para a conservação do armamento individual, colocado à sua disposição pelo COMAER, exceto o QOCAPL;
- p) gerenciar, à luz dos princípios da Administração Pública, os recursos humanos, materiais e orçamentários, postos à sua disposição, de acordo com o nível de sua função;
- q) aplicar e promover a filosofia e as ações ligadas à política de prevenção de acidentes aeronáuticos do COMAER;
- r) compreender os conceitos básicos de Guerra Nuclear, Biológica e Química;
- s) aplicar os princípios básicos de Inteligência e Contra-Inteligência Militar;
- t) aplicar e promover as normas básicas de higiene e segurança do trabalho;
- u) ministrar instruções e palestras, empregando as técnicas de ensino e meios tecnológicos preconizados pelo COMAER;
- v) avaliar e emitir conceitos sobre os seus subordinados, de acordo com a legislação em vigor;
- w) identificar situações-problema, analisar alternativas, traçar planos de ação e implementar ou assessorar a sua chefia, de acordo com o seu nível funcional, assessorando no processo de decisão;
- x) empregar, em nível de usuário, os recursos da TI para a utilização de *softwares*, tais como: editores de texto, planilhas de cálculo, programas de apresentação, banco de dados e sistemas corporativos do COMAER;
- y) participar de Comissões nas esferas administrativa e operacional do COMAER;
- z) participar de representações em eventos civis e militares;
- aa) utilizar as técnicas básicas de comunicação social de acordo com as prescrições do CECOMSAER;
- bb) comandar grupamento ou fração de tropa em formaturas, manobras e exercícios militares;
- cc) conduzir o serviço de Oficial de Dia ou os serviços de escala que lhe competirem; e
- dd) cumprir e fazer cumprir, ao que lhe for pertinente, leis, decretos, medidas provisórias, avisos, portarias, regulamentos e demais normas em vigor.

### 3.1.2 PPOA ESPECÍFICO DO QOINT

Ao concluir o Curso de Formação de Oficiais Intendentes, o Aspirante a Oficial Intendente deverá possuir as competências compostas pelo PPOA específico do QOINT, estando capacitado a desempenhar suas atribuições conforme as peculiaridades descritas nos itens a seguir:

- a) atuar como gestor em todas as áreas afetas à Intendência na Aeronáutica, a exemplo: pagamento de pessoal, licitações, contratos, alimentação, almoxarifado, suprimento, controle de material carga, controle interno, administração de imóveis residenciais e outras atividades que possam ser relacionadas ao Quadro;
- b) executar as atividades inerentes aos Sistemas de Intendência, a exemplo: Subsistência, Provisões, Fardamento e Reembolsável, Pagamento de Pessoal, Assistência aos Inativos e Pensionistas, Assistência Social, Intendência Operacional, Contabilidade, Administração Financeira, Controle Interno e Orçamento;
- c) executar as atividades de Intendência inerentes a outros Sistemas relacionados, a exemplo: Material Aeronáutico, TI e Saúde;
- d) compreender o Sistema de Intendência Operacional, sendo capaz de participar de planejamentos operacionais da logística de apoio ao homem, atuando como planejador logístico de UCI;
- e) operar e gerenciar os diversos de administração financeira e de serviços gerais do governo federal, conforme as legislações vigentes;
- f) operar e gerenciar os sistemas de tecnologia da informação do COMAER, relacionados às atividades afetas à Intendência;
- g) compreender os conceitos básicos de GE, de acordo com o seu nível de atuação, apropriados para os planejamentos de missões operacionais;
- h) entender e comunicar-se, oralmente e por escrito, no mínimo em nível intermediário, nos idiomas inglês e espanhol, com ênfase na fraseologia técnico-especializada, inerentes à sua área de atuação;
- i) identificar os sintomas fisiológicos das anomalias decorrentes do voo e aplicar os procedimentos adequados a estas, recomendados pela Medicina Aeroespacial; e
- j) promover a gestão das diversas necessidades da intendência por meio de um sistema que permita realizar a programação das metas e ações a serem desenvolvidas em horizontes temporais compatíveis com as mudanças do processo econômico-financeiro vigente.

### 3.2 PERFIL DO CADETE DO CFOINT

O Cadete do CFOINT possui as seguintes características:

- a) é oriundo do meio Civil ou Militar, possuindo o Ensino Médio completo, tendo sido aprovado no Exame de Admissão ao CFOINT e julgado apto para as Atividades Militares nas etapas de seleção: Exame de Escolaridade, Inspeção de Saúde, Exame de Aptidão Psicológica e Teste de Avaliação do Condicionamento Físico;
- b) situa-se na faixa etária entre 17 (dezessete) e 24 (vinte e quatro) anos;
- c) é proveniente de diferentes regiões brasileiras e camadas sócio-econômicas; e
- d) é do sexo masculino ou do sexo feminino.

## 4 FINALIDADE, OBJETIVOS GERAIS E DURAÇÃO DO CURSO

### 4.1 FINALIDADE DO CURSO

Formar Oficiais de Carreira do Quadro de Oficiais Intendentes da Aeronáutica (QOINT), com a capacitação necessária para o desempenho das Atividades Técnico-Especializadas da Intendência da Aeronáutica e das Atividades Militares, Funcionais e Administrativas inerentes ao seu Quadro e as Forças Armadas.

### 4.2 OBJETIVOS GERAIS DO CURSO

Proporcionar ao Cadete Intendente experiências de aprendizagem que o habilite a:

- a) desempenhar as atividades de caráter militar e de preparação física atribuídas a um Oficial Intendente;
- b) desempenhar os cargos e funções próprias dos postos iniciais da carreira, apoiado em um embasamento cultural compatível com uma formação de nível superior;
- c) agir, dentro e fora da vida militar, demonstrando orgulho e entusiasmo pela Força Aérea Brasileira;
- d) desempenhar funções específicas do seu quadro, que exijam aplicação de conhecimentos e habilidades técnico-especializadas;
- e) aplicar os conhecimentos adquiridos através da Instrução Militar;
- f) cultivar manifestações do valor militar, observando os preceitos da ética militar e o cumprimento dos deveres militares;
- g) demonstrar orgulho e entusiasmo pela sua condição de Oficial do Quadro de Oficiais Intendentes da Aeronáutica;
- h) desenvolver processos administrativos baseados em metodologias com fundamentação científica.
- i) promover o desenvolvimento das áreas da Gestão Pública, valorizando o ser humano, a ética e a cidadania como princípios norteadores de suas atividades.
- j) desenvolver uma visão holística, raciocínio crítico e conhecimento para avaliar o contexto geral da organização, e assim, propor soluções adequadas ao desenvolvimento da mesma.
- k) reconhecer os diferentes modelos organizacionais, no âmbito nacional e internacional, opinando com pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais, de modo a poder realizar as inter-relações com a realidade e com a particularidade da Força Aérea, segundo uma perspectiva histórica, contextualizada e inovadora do campo da Administração;
- l) ter a capacidade de negociação e flexibilidade para lidar com as rápidas mudanças no ambiente e nos processos, de modo a resolver problemas e desafios organizacionais;
- m) dominar o idioma nato e as suas regras gramaticais para se comunicar com clareza e objetividade com o público interno e externo à organização;
- n) ter capacidade para lidar com os trâmites burocráticos e jurídicos que orientam a ação administrativa nas instituições públicas, tais como os instrumentos para a compra pública, sua legislação e jurisprudência;
- o) desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com métodos quantitativos e qualitativos na análise de processos econômicos, sociais, políticos e administrativos;

- p) expressar-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e socioculturais, desenvolvendo expressão e comunicação adequadas aos processos de negociação e às comunicações interinstitucionais;
- q) ter iniciativa, criatividade, determinação, abertura ao aprendizado permanente e às mudanças;
- r) reconhecer, definir e analisar problemas de interesse público relativos às organizações e políticas públicas; apresentar soluções para processos complexos, inclusive de forma preventiva;
- s) desenvolver consciência quanto às implicações éticas do exercício profissional, em especial a compreensão do *ethos* republicano e democrático, indispensável à sua atuação; e
- t) estar preparado para participar, em diferentes graus de complexidade, do processo de tomada de decisão e da formulação de políticas, programas, planos e projetos públicos e para desenvolver avaliações, análises e reflexões críticas sobre a área pública.

Considerando a atuação do futuro Oficial Intendente em todo o território nacional, o CFOINT deverá desenvolver, aperfeiçoar e avaliar os atributos militares, intelectuais e profissionais, além dos padrões éticos, morais, cívicos e sociais, visando levar o Cadete Intendente a:

- a) incorporar sentimentos de patriotismo, amor e dedicação à Força Aérea, entusiasmo pela Aeronáutica e pela profissão militar;
- b) possuir a consciência da importância dos princípios basilares da Instituição, hierarquia, disciplina e do papel do Oficial de Intendência na manutenção destes princípios e na condução dos seus subordinados, como Chefe e Líder;
- c) incorporar e cultivar os princípios éticos consubstanciados nos valores e virtudes militares, pautando sua conduta por uma linha de correção de atitudes, tanto na vida civil como na vida militar;
- d) adquirir a capacidade de Comando e os conhecimentos da legislação militar que o habilite a participar dos serviços de escalas, cerimonial militar e atividades afins, além das funcionais, usualmente atribuídas aos primeiros postos da carreira;
- e) possuir um adequado preparo físico e a consciência da importância da sua manutenção para o cumprimento das funções inerentes à condição de militar, suas atribuições e responsabilidades constitucionais;
- f) desenvolver competências, habilidades e atitudes que atendam às funções operativas da Força Aérea, dando-se ênfase ao gerenciamento das funções operacionais, táticas e estratégicas da Administração da Força Aérea Brasileira para o cumprimento de sua missão constitucional;
- g) formar profissionais empreendedores com capacidade de promover o desenvolvimento da Instituição em todas as áreas da Gestão Pública, valorizando o ser humano, a ética e a cidadania como princípios norteadores de suas atividades; e
- h) proporcionar o desenvolvimento de uma visão holística, raciocínio crítico e conhecimento para avaliar o contexto geral da Administração, implementando soluções adequadas ao desenvolvimento da Instituição.

Considerando ainda que, o presente Currículo visa adequar o CFOINT às exigências atuais e às futuras do Comando da Aeronáutica, das Forças Armadas e da Administração Pública Federal, será empregado, os recursos materiais e humanos da Academia da Força Aérea, das demais Organizações Militares e de Ensino do COMAER, das demais Forças Armadas e Auxiliares, nacionais e estrangeiras e a de Outras Instituições de Ensino Nacionais e Estrangeiras.

### **4.3 DURAÇÃO DO CURSO**

**4.3.1** O CFOINT terá uma duração de 04 (quatro) anos. O ano letivo será entre 210 e 220 dias letivos. O dia letivo terá até 10 (dez) tempos de aulas/atividades. 01(um) tempo terá duração de 45 (quarenta e cinco minutos).

**4.3.2** O CFOINT possui uma carga horária total de 8.600 (oito mil e seiscentos) tempos e uma carga horária real de 6.541 (seis mil, quinhentos e quarenta e um) tempos.

- a) O Campo Geral possui uma carga horária real de 2.870 (dois mil, oitocentos e setenta) tempos;
- b) O Campo Militar possui uma carga horária real de 2.395 (dois mil, trezentos e noventa e cinco) tempos; e
- c) O Campo Técnico-Especializado possui uma carga horária real de 1.276 (hum mil, duzentos e setenta e seis) tempos.

**4.3.3** A diferença entre a carga horária total e a carga horária real é de 2.059 (dois mil e cinquenta e nove) tempos utilizados para as seguintes atividades:

- a) Atividades Complementares;
- b) Atividades Administrativas; e
- c) Flexibilidade da Programação.

**4.3.4** O CFOINT é realizado em período integral, em regime de internato, exigindo do cadete dedicação exclusiva.

## 5 QUADRO GERAL DO CURSO

CAMPO	ÁREA	DISCIPLINAS	CH INSTRUÇÃO		CH AVL	CH TOTAL
			CH PRESENCIAL	CH APS		
CAMPO GERAL	Ciências Exatas e da Terra	Estatística e Probabilidade	42	12	6	60
		Cálculo Diferencial e Integral 1	46	14	6	66
		Cálculo Diferencial e Integral 2	46	14	6	66
		Lógica Matemática	30		4	34
		Matemática Financeira	34		6	40
		Sistemas de Informação	44	6	6	56
		Tecnologias da Informação	44	6	6	56
	Ciências Humanas	Filosofia	20	6	4	30
		Psicologia	31	5	4	40
		Psicologia Organizacional	32		4	36
		Sociologia Geral e Brasileira	30	6	4	40
	Ciências Sociais Aplicadas	Auditoria	26		4	30
		Contabilidade Básica	40	6	4	50
		Controladoria	36		4	40
		Direito Geral	48		4	52
		Direito Penal e Militar	40		6	46
		Economia	26		4	30
		Economia Brasileira	36		4	40
		Estágio 1	20	100	0	120
		Finanças Públicas	26		4	30
		Gestão de Pessoas	46		4	50
		Gestão Financeira	36		4	40
		Introdução à Administração	30	6	4	40
		Marketing	31		4	35
		Marketing e Comunicação Institucional	31		4	35
		Orçamento e Contabilidade Pública	30	4	4	38
		Planejamento Estratégico	30	6	4	40
		Processo Decisório	30	6	4	40
		Políticas Públicas	30	6	4	40
		Teorias da Administração	30	6	4	40
	Engenharias	Gestão de Operações e Processos	46	10	4	60
		Logística e Gestão de Suprimentos	46	10	4	60
		Pesquisa Operacional	36		4	40

CAMPO	ÁREA	DISCIPLINAS	CH INSTRUÇÃO		CH AVL	CH TOTAL
			CH PRESENCIAL	CH APS		
CAMPO GERAL	Linguística, Letras e Artes	Língua Espanhola 1	36	10	4	50
		Língua Espanhola 2	54	10	6	70
		Língua Espanhola 3	36	10	4	50
		Língua Espanhola 4	36	10	4	50
		Língua Inglesa 1	74	8	6	88
		Língua Inglesa 2	74	8	6	88
		Língua Inglesa 3	54	8	6	68
		Língua Inglesa 4	54	8	6	68
		Língua Portuguesa 1	34		6	40
		Língua Portuguesa 2	34		6	40
	Multidisciplinar	Comunicação Oral	14		0	14
		Metodologia Científica	36	60	4	100
		Monografia	60	100	0	160
		Tópicos de Administração (Viagem de Estudos Internacional)	100		0	100
CH TOTAL DO CAMPO GERAL		1.845	461	200	2.506	



CAMPO	ÁREA	DISCIPLINA	CH INSTRUÇÃO	CH AVL	CH TOTAL
			CH PRESENCIAL		
CAMPO TÉCNICO-ESPECIALIZADO	CIÊNCIAS DA LOGÍSTICA	Administração de Fardamento Reembolsável	20	4	24
		Administração de Imóveis e Transporte de Superfície	20	4	24
		Administração de Materiais Especiais	20	4	24
		Administração de Subsistência	64	6	70
		Administração de Material de Intendência	26	4	30
		Controle Interno das Unidades Gestoras	20	4	24
		Encargos Especiais	16	4	20
		Estágio 2 (EPIT 2)	70	0	70
		Estágio 3 (EPIT 3)	260	0	260
		Estrutura do Serviço de Intendência	20	4	24
		Execução Orçamentária, Financeira e Patrimonial 1	26	4	30
		Execução Orçamentária, Financeira e Patrimonial 2	82	8	90
		Fundamentos de Suprimento Técnico	40	4	44
		Intendência Operacional	100	0	100
		Licitações 1	36	4	40
		Licitações 2	88	4	92
		Logística 1	40	4	44
		Logística 2	40	4	44
		Logística 3	58	4	62
		Operações Helitransportadas para a Intendência	46	4	50
		Pagamento de Pessoal	74	6	80
		Planejamento, Orçamento de Gestão Públicos	20	4	24
		Registro de Material	20	4	24
		Regulamento de Administração da Aeronáutica	26	4	30
		Ressuprimento Aéreo	66	4	70
		Sistema de Saúde da Aeronáutica	18	4	22
		Unidade Celular de Intendência	66	4	70
	Ciências Sociais e Aplicadas	Responsabilidade Social e Ambiental	36	04	40
	Ciências Agrárias	Ciências da Alimentação	74	6	80
CH TOTAL CAMPO TÉCNICO-ESPECIALIZADO			1.492	114	1.606

CAMPO	ÁREA	DISCIPLINAS	CH INSTRUÇÃO		CH AVL	CH TOTAL
			CH PRESENCIAL	CH APS		
CAMPO MILITAR	Ciências da Saúde	Primeiros Socorros	12		04	16
		Treinamento Físico 1	370		10	380
		Treinamento Físico 2	370		10	380
		Treinamento Físico 3	370		10	380
		Treinamento Físico 4	370		10	380
	MILITARES	Armamento, Munição e Tiro 1	50		0	50
		Armamento, Munição e Tiro 2	12		0	12
		Armamento, Munição e Tiro 3	20		0	20
		Armamento, Munição e Tiro 4	20		0	20
		Atividade de Campanha 1	60		0	60
		Atividade de Campanha 2	50		0	50
		Atividade de Campanha 3	70		0	70
		Chefia e Liderança	50		0	50
		Conduta Militar e Civil	24		0	24
		Doutrina Militar	16		0	16
		Ética Militar	18		0	18
		Ética Profissional Militar	20		0	20
		História Militar 1	34		4	38
		História Militar 2	34		4	38
		Instrução de Salto de Emergência	50		0	50
		Instrução de Sobrevivência na Selva	70		0	70
		Instrução de Sobrevivência no Mar	60		0	60
		Legislação Militar 1	26		4	30
		Legislação Militar 2	18		4	22
		Legislação Militar 3	18		4	22
		Legislação Militar 4	12		4	16
		Ordem Unida 1	24		0	24
		Ordem Unida 2	24		0	24
		Ordem Unida 3	18		0	18
		Ordem Unida 4	24		0	24
		Profissão Militar	11		0	11
CH TOTAL CAMPO MILITAR			2.325	0	68	2.393

ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS		CH
Atividades que ocorrerão durante os 4 anos do CFOINT	À disposição CMT CCAER	60
	À disposição CMT Esquadrão	80
	ASPIRANTADO	40
	Aula Inaugural	24
	Briefing da Avaliação	02
	CEM DIAS (4º ano)	10
	ESPADIM	40
	Inspecção de Saúde	40
	Treinamento	170
CH TOTAL ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS		466

ATIVIDADES COMPLEMENTARES	CH
Estágio de Adaptação Militar (EAM)	250
INTERAFA	200
NAVAMAER	200
Palestras e Visitas	80
CH TOTAL ATIVIDADES COMPLEMENTARES	730

CAMPOS/ATIVIDADES	CH INSTRUÇÃO		CH AVL	CH TOTAL
	CH PRESENCIAL	CH APS		
Campo Geral	1.845	461	200	2.506
Campo Técnico-Especializado	1.492	0	114	1.606
Campo Militar	2.325	0	68	2.393
<b>CARGA HORÁRIA REAL</b>	<b>6.505</b>			
Atividades Administrativas	466			
Atividades Complementares	730			
Flexibilidade	899			
<b>SUBTOTAL</b>	<b>2.095</b>			
<b>TOTAL</b>	<b>8600</b>			